

**UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE ECONOMIA**

**TESIS  
PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE  
ECONOMISTA**

**TEMA:**

**PROPUESTA DE PLANIFICACION ESTRATEGICA  
PARA LA EMPRESA “ECUATOSEGUR” DEL DISTRITO  
METROPOLITANO DE QUITO, PARA EL PERIODO DEL  
2.012 - 2.016.**

**AUTOR:**

**SILVIA JANETH LOPEZ PEÑAFIEL.**

**DIRECTOR:**

**ECON. LENIN TOBAR.**

**QUITO - ECUADOR**

## DEDICATORIA

Dedico ésta investigación a toda mi familia, principalmente a mi esposo y mi hijo por ser las personas que siempre me brindan su apoyo y confían en mi capacidad para realizar cosas importantes en mi vida.

Silvia Janeth López Peñafiel

# AGRADECIMIENTO

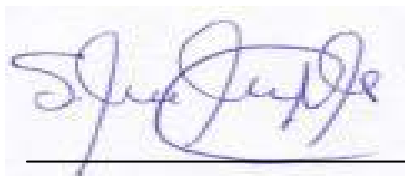
Mi agradecimiento sincero a la empresa ECUATOSEGUR CIA. LTDA., en especial al Dr. Henry Cardoso, por darme la apertura y facilitarme la información para que esta investigación se lleve a cabo, por supuesto a mi director de tesis el Eco. Lenin Tobar y a todas las personas que me apoyaron y proporcionaron la ayuda necesaria e indispensable para la culminación de este trabajo.

## **A U T O R I Z A C I O N D E L A A U T O R I A I N T E L E C T U A L**

**Yo, Silvia Janeth López Peñafiel en calidad de autora de la tesis realizada sobre PROPUESTA DE PLANIFICACION ESTRATEGICA PARA LA EMPRESA “ECUATOSEGUR” DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARA EL PERIODO DEL 2.012 – 2.016, por la presente autorizo a la UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contienen esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.**

**Los derechos que como autora me corresponden, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a mi favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5, 6, 8; 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.**

**Quito, a Mayo 2012**



**SILVIA JANETH LOPEZ PEÑAFIEL**

**CC. 1712840857**

[lopsi100@hotmail.com](mailto:lopsi100@hotmail.com)

[silvia.lopez@supermaconsvi.com](mailto:silvia.lopez@supermaconsvi.com)



UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

Teléfono: (0225) 428 0000 2523-2311 2525-029 2525-641 2525-157 — Fax: 2525-441 — Apdo. 1088 — Quito - Ecuador

Quito, 05 de mayo del 2012

*Sr. Economista*

*Marco Posso Zumarraga*

**DECANO DE LA FACULTAD CIENCIAS ECONOMICAS  
UNIVERSIDAD CENTRAL ECUADOR**

*Presente.-*

*De mi consideración,*

*En mi calidad de Director de la tesis intitulada "PROPUESTA DE PLANIFICACION ESTRATEGICA PARA LA EMPRESA "ECUATOSEGUR" DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARA EL PERIODO DEL 2012 - 2016", de la Egresada: Silvia Janeth López Peñañiel. Previo la obtención del título de Economista, informo a su autoridad que, cumplido el plazo otorgado para su investigación, el trabajo en mención ha concluido satisfactoriamente.*

*Particular que comunico a su autoridad para los fines legales pertinentes. De usted Sr. Economista.*

*Muy atentamente.*

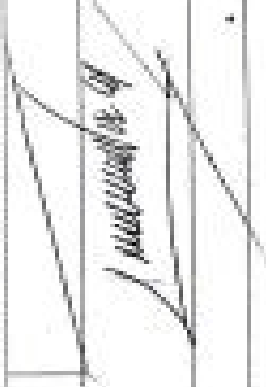
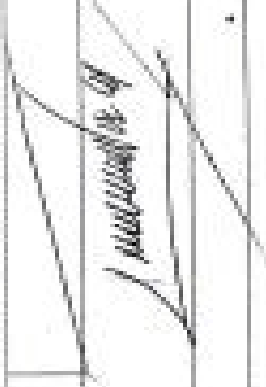
  
**Ing. Lenin Jayler Tobar Cazares, MSc.  
DIRECTOR DE TESIS**

# UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

## FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

### Formulario para la CALIFICACIÓN DE LA TESIS ESCRITA

Por favor, en el caso de las preguntas cerradas ubique una X en la celda de su elección, y en las preguntas abiertas, registre su respuesta textual y entregue un documento impreso y un archivo magnético (diskette), en formato MICROSOFT WORD

CARRERA: ECONOMIA		Expediente No.	
TITULO DEL PLAN DE TESIS " PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA ECUATOSEGUR DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO PARA EL PERIODO 2012-2016 "			
AUTORES: SILVIA LÓPEZ PEÑAFIEL			
PROFESOR: DR. CARLOS FERNANDO PADILLA MSc.			
Fecha de entrega: 31 /10/2012			
RESULTADO DE LA EVALUACION:			
Se califica la Tesis?	SI	X	→
	NO		→
		Llene únicamente la información correspondiente a la PARTE B	
		Llene únicamente la información correspondiente a la PARTE A	

## PARTE A. AJUSTES NECESARIOS

De forma	Sobre los contenidos

## PARTE B. CALIFICACION

1. Redacción	Si	No	2. Presentación	Si	No
Hay secuencia en el razonamiento?	X		Tiene Índice General	X	
Las ideas que se trata de explicar son claras?	X		Tiene Índice de Cuadros y gráficos		X
Se atiende a las normas gramaticales básicas	X		Incluye Resumen ejecutivo	X	
Califique con una nota entre 1 y 5 / 4 /			Califique con una nota entre 1 y 5 / 4 /		

## 3. Cumplimiento de Objetivos

A través de qué actividades se cumplieron los objetivos? (enuncie las actividades realizadas para alcanzar cada objetivo específico)

### 3.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

#### ACTIVIDADES EFECTUADAS

Objetivo 1: Diseñar una propuesta de Planificación Estratégica para la empresa de seguridad Ecuatosegur ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, para el periodo del 2012 al 2016.	CAPITULO III - IV ( págs. 64 - 129) Balances e índices financieros Matriz FODA Estructura de visión, misión, objetivos organizacionales Diseño de Proyectos Desarrollo de proyectos	
Nivel de cumplimiento		
Totalmente	X	No se cumplió
Objetivo 2: Realizar un análisis de la situación actual de la Empresa de Seguridad Privada	CAPITULOS II ( págs. 21 -61) Análisis externo	

tanto a nivel interno como externo, lo que permitirá conocer las fortalezas de su gestión y las debilidades, en el desarrollo de la actividad empresarial.				Análisis interno Matriz FODA Matrices: potencialidad, vulnerabilidad, potenciamiento	
Nivel de cumplimiento					
Totalmente	X	Parcialmente		No se cumplió	
Objetivo 3 Diseñar una propuesta estratégica que contenga principios y objetivos corporativos: misión, visión, estrategias y políticas corporativas; que requiera la empresa para enfrentar el entorno competitivo, y brindar un mejor servicio.					
CAPITULO IV (págs. 98 - 129) La nueva filosofía corporativa Identificación de objetivos y acciones estratégicas Planteamiento estratégico Mapa estratégico					
Nivel de cumplimiento					
Totalmente	X	Parcialmente		No se cumplió	
Califique con una nota entre 1 y 20 /17 /					
4. Puesta a prueba de las hipótesis					
Hipótesis específicas					
Hipótesis General.					
La falta de un Plan Estratégico en la empresa de seguridad Ecuatosegur, siendo quizá competitivos en la prestación de sus servicios.					
Resultado de la puesta a prueba					
Aceptada		X	Negada		
Hipótesis específicas					
Hipótesis 1. El análisis de la situación actual en el sector interno y externo de la empresa Ecuatosegur permitirá conocer las debilidades y fortalezas dentro de la empresa.					
CAPITULOS II ( págs. 21 -61) Análisis externo Análisis interno Matriz FODA Matrices: potencialidad, vulnerabilidad, potenciamiento					
Resultado de la puesta a prueba					



Aceptada <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/> Negada	Evidencias
<b>Hipótesis específicas</b>  Hipótesis 2 La definición de principios y objetivos claros para la empresa Ecuatosegur permitirá llegar a plantearse una misión y visión para lograr ventajas competitivas y por consiguiente un mejor servicio.	CAPITULO III ( págs. 84 - 97) Balances e índices financieros Matriz FODA Estructura de visión, misión, objetivos organizacionales Diseño de Proyectos Desarrollo de proyectos
Resultado de la prueba a prueba Aceptada <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/> Negada	
<b>Hipótesis específicas</b>  Hipótesis 3. La formulación de un plan de táctico, planes operativos e indicadores de gestión que permitan minimizar costos y maximizar beneficios, servirán para lograr la eficiencia en todas las áreas que conforman la empresa.	Evidencias  CAPITULO IV (págs. 98 – 128) La nueva filosofía corporativa Identificación de objetivos y acciones estratégicas Planeamiento estratégico Mapa estratégico
Resultado de la prueba a prueba Aceptada <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/> Negada	
Califique con una nota entre 1 y 20 / 17 /	
<b>5. Técnicas y Procedimientos utilizados</b> Enumere los principales procedimientos y Técnicas utilizadas	
1. Recolección de datos	4. Análisis / Síntesis
2. Entrevistas	5. Diagramación
3. Observación de Campo	6. Diseño
Califique con una nota entre 1 y 10 / 8 /	
<b>6. Conclusiones</b> Cúales son los principales apartes para enfrentar los problemas detectados en las conclusiones?	<b>7. Recomendaciones</b> Cúales son los principales hallazgos encontrados

<p>1. El objeto social de la compañía ECUATORSEGUR será: la prestación de servicios de seguridad, vigilancia uniformada y armada de bienes muebles e inmuebles; la investigación privada en general, transporte y custodia de valores bajo el directo control y supervisión de la autoridad pública.</p>	<p>1. Las Juntas deberán ser convocadas por la prensa, en uno de los períodos de mayor circulación en el país, con ocho días de anticipación a la fecha convocada; si a la primera convocatoria no hay el número suficiente de los accionistas, se convocará nuevamente en una fecha posterior para los mismos temas que en la anterior convocatoria.</p>
<p>2. La Junta General de Accionistas es el organismo máximo de la Compañía constituida por los accionistas legalmente convocados y reunidos, las decisiones tomadas por este organismo serán obligatorias hayan o no concurrido con su voto hayan o no concurrido a la sesión, y se tomará con la mayoría absoluta de votos del capital pagado de los accionistas que estuvieran presentes.</p>	<p>2. Para lograr el desempeño financiero que una empresa desea, es fundamental que posea clientes leales y satisfechos, con ese objetivo en esta perspectiva se miden las relaciones con los clientes y las expectativas que los mismos tienen sobre los negocios. Además, en esta perspectiva se toman en cuenta los principales elementos que generan valor para los clientes, para poder así centrarse en los procesos que para ellos son más importantes y que más los satisfacen.</p>
<p>3. Las tendencias del Macroeconomía son de una importancia especial en el proceso de formulación de las estrategias empresariales, porque cualquier plan de negocios que se haga tendrán forzosamente que ejecutarse en un escenario futuro que abarca un ámbito amplio.</p>	<p>3. La Gerencia de Recursos Humanos de la empresa se encargará de recibir y presentar al candidato a los miembros del personal de la Empresa y ofrecerles las informaciones generales sobre las políticas, normas y procedimientos de la empresa, su historia, su misión, la estructura orgánica, alcance del puesto a ocupar, deberes y derechos y los beneficios marginales, entre otros.</p>
<p>4. ECUATORSEGUR, es una empresa en pleno desarrollo de sus capacidades la cual está buscando su posicionamiento dentro del mercado de servicios de seguridad del Distrito Metropolitano de Quito, pero que lamentablemente no ha tenido estrategias de crecimiento, lo que ha conllevado a un estancamiento en los últimos 3 años, con una tasa participativa de mercado muy baja, en relación a una competencia agresiva, la cual está creciendo y fortaleciéndose con uniones estratégicas de empresas pequeñas, predios por servicios más bajos y mejor dinamismo en sus actividades comerciales.</p>	<p>4. El supervisor del nuevo empleado se encargará de explicarle los aspectos directamente relacionados con el área y el puesto a ocupar así como de dirigirlo en el proceso de adecuación a la cultura interna de la Empresa.</p>
<p>5. Un mercado no será atractivo si los proveedores de materias primas e insumos son pocos en cantidad, están muy bien organizados y gremialmente ejercen su poder de negociación o tienen fuertes recursos para resistir las presiones de sus clientes compradores directos.</p>	<p>5. Es necesario otorgar un tiempo mínimo, a los técnicos especializados en Seguridad, a fin de realizar las coordinaciones necesarias y los Planes de emergencia a ser aplicados en forma inmediata que permitan el rápido control de la situación y la recuperación de la iniciativa por parte de los órganos estatales.</p>

5. En la empresa ECUATOSEGUR, existe un Organigrama Estructural de la compañía elaborado por el Jefe Administrativo Financiero en el cual se detallan los niveles directivo, ejecutivo, administrativo y de operaciones; pero en esta misma estructura se aprecia que no existe un criterio teórico para su elaboración ya que la presidencia de la compañía por ejemplo se encuentra representada como una unidad asesora.	6. Es necesario dar un tiempo mínimo a los técnicos especializados en seguridad, a fin de que se puedan realizar los estudios y la elaboración de las medidas a ser aplicadas, elevándose los Planes integrales que deberían ser puestos en vigor en el mediano y largo plazo para abordar a la necesaria transformación de las fuerzas.
Califique con una nota entre 1 y 15 / 13 /	Califique con una nota entre 1 y 15 / 13 /

<b>8. Consistencia Interna</b>			
Existe concordancia entre los objetivos, hipótesis, capítulos, conclusiones y recomendaciones?			
Califique con una nota entre 1 y 10 / 8 /			
		Si	No

NOTA TOTAL (sume las notas parciales y divida para diez)	18.4 /
--	--------

Recomendaría que la Facultad publique un Resumen de esta Tesis	Si	
	No	X



**UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**Teléfonos 2523211 – 2529129 Apartado 1048 Quito – Ecuador**

**DEPARTAMENTO DE TESIS  
CALIFICACION DE GRADO  
OFICIO 2384-2012-DT  
(CARRERA DE ECONOMIA)**

**TITULO DE LA TESIS:**

**“PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA  
EMPRESA ECUATOSEGUR DEL DISTRITO METROPOLITANO DE  
QUITO PARA EL PERIODO 2012 - 2016”**

**EGRESADA: SILVIA JANETH LOPEZ PEÑAFIEL**

**CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS:** El principal objetivo es diseñar una propuesta de Planificación Estratégica para la empresa de seguridad Ecuatosegur ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, para el periodo 2012 al 2016 Como objetivos específicos se plantean los siguientes:

- Realizar un análisis de la situación actual de la empresa de seguridad privada tanto a nivel interno como externo, lo que permitirá conocer las fortalezas de su gestión y las debilidades, en el desarrollo de la actividad empresarial.
- Diseñar una propuesta estratégica que contenga principios y objetivos corporativos; misión, visión; estrategias y políticas corporativas que requiere la empresa para enfrentar el entorno competitivo, y brindar un menor servicio.
- Formular un plan táctico, planes operativos e indicadores de gestión donde se optimice los recursos maximizando los beneficios y minimizando costos; además de optimizar proceso de eficiencia en todas las áreas que conforman la empresa, con valores futuros en el periodo 2012 al 2016.
- Al final del trabajo el Plan Táctico ha sido elaborado por lo tanto los objetivos han sido cumplidos.

**DEMOSTRACIÓN DE HIPÓTESIS:** La Hipótesis principal del trabajo se refiere a:

- La falta de un Plan Estratégico en la empresa de seguridad Ecuatosegur, no ha permitido ser competitiva en la prestación de sus servicios.

Las hipótesis específicas se detallan a continuación:

- El análisis de la situación actual en el sector interno y externo de la empresa Ecuatosegur permitirá conocer las debilidades y fortalezas dentro de la empresa.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• La definición de principios y objetivos claros para la empresa Ecuatosegur permitirá llegar a plantearse una misión y visión para lograr ventajas competitivas y por consiguiente un mejor servicio.</li> <li>• La formulación de un plan táctico, planes operativos e indicadores de gestión que permitan minimizar costos y maximizar beneficios, servirán para lograr la eficiencia en todas las áreas que conforman la empresa.</li> <li>• Las hipótesis se demostraran con la ejecución y evaluación del plan del estudio, es conocido que la ausencia de planificación garantiza el éxito empresarial.</li> </ul>		
<p><b>METODOLOGÍA Y VARIABLES UTILIZADAS:</b> La metodología utilizada fue la investigación bibliográfica y sobre todo la investigación de campo. Para poder realizar el trabajo se realizo un diagnostico de la situación actual, se utiliza la matriz FODA, Modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter, se realizan la evaluación de factores externos e internos matriz de impacto externo y matriz de impacto interno, se realizan las matrices de vulnerabilidad y aprovechabilidad, se examinan aspectos como la estructura organizacional, control interno, clima y cultura organizacional. Se realiza la matriz axiológica, se plantea la misión y visión de la empresa, se plantean objetivos estratégicos. Se han realizado entrevistas a los ejecutivos en busca de criterios y problemas. Para realizar el direccionamiento estratégico se parte de la misión y visión de la empresa, para en base al diagnostico diseñar la estrategia. Se cuenta con indicadores de gestión y presupuestos. Finalmente se encuentran las conclusiones y recomendaciones.</p>		
<p><b>CONCORDANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES CON EL RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN:</b> Las conclusiones se refieren a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El macro entorno es de especial importancia en el proceso de formulación de estrategias empresariales.</li> <li>• La empresa por falta de estrategias ha tenido un estancamiento en los últimos tres años, con una tasa participativa de mercado muy baja.</li> <li>• La empresa cuenta con un organigrama estructural pero en el mismo no se observa un criterio técnico.</li> <li>• La empresa no cuenta con marketing, publicidad y una verdadera estructura organizacional.</li> <li>• Para una mejor implementación del <u>Plan Táctico</u> formulado para la empresa se recomienda.</li> <li>• La gerencia de recursos humanos se encargara de recibir y presentar al nuevo personal, explicar la misión, estructura, alcance del puesto, deberes y derechos, es decir de realizar la inducción al puesto del nuevo trabajador.</li> <li>• El supervisor se encargara de explicar los aspectos relacionados con el área y puesto así como dirigirlo en el proceso de adecuación a la cultura interna de la empresa.</li> <li>• Los técnicos especializados en seguridad deben realizar las coordinaciones necesarias y planes de emergencia.</li> <li>• El proceso de cambio debe incluir a representantes de cada una de los departamentos y divisiones de la empresa, al igual que de las demás actividades para formular estrategias.</li> </ul> <p>Las conclusiones y recomendaciones son muy generales, el trabajo tiene muchos errores de sintaxis y ortografía, las conclusiones y recomendaciones guardan concordancia con los resultados de la investigación.</p>		
<p><b>NOTA: Ocho (8,0)</b></p>		
<p><b>RECOMIENDA LA PUBLICACIÓN DE LA TESIS</b></p>		<p><b>SI <u>NO</u></b></p>

RAZÓN DE LA PUBLICACIÓN:	
DEPARTAMENTO DE TESIS: APRUEBA LA PUBLICACIÓN SI NO	
PROFESOR: Economista Luis Alberto Dávila Toro M.B.A.	
FIRMA: 	
FECHA: lunes, 12 de noviembre de 2012	



UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Teléfonos: 523-211 - 529-129 - 521-641 -- Apartado 1088  
Quito - Ecuador

**DEPARTAMENTO DE TESIS**

**CALIFICACIÓN DE TESIS DE GRADO**

**TÍTULO DE LA TESIS:**

"PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA  
EMPRESA "ECUATOSEGUR" DEL DISTRITO METROPOLITANO DE  
QUITO, PARA EL PERIODO DEL 2012-2016."

**EGRESADOS:** Silvia Janeth López Peñafiel

**CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS:**

Considerando que la Planificación Estratégica es una herramienta de diagnóstico, análisis y reflexión para la toma acertada de decisiones y que dada la importancia del tema que según la autora radica en que las organizaciones hoy en día requieren contar de un plan estratégico que les permitan orientar sus actividades de forma coherente, eficiente, eficaz y efectiva, partiendo de la declaración de su Misión y Visión, hasta llegar al cumplimiento en el corto, mediano y largo plazo de los programas, proyectos y actividades fijadas en la propuesta, fortaleciendo las relaciones entre los distintos actores de la empresa "ECUATOSEGUR", en búsqueda de su progreso institucional. Por lo afirmado debo puntualizar que se cumplen con efectividad los objetivos planteados en la investigación, tanto el objetivo general así como también los específicos. Aseveración que la hago en razón de lo revisado en el desarrollo del tema.

**DEMOSTRACIÓN DE HIPÓTESIS:**

Las Hipótesis tanto general así como las específicas establecidas en el plan de tesis respectivamente han sido demostradas satisfactoriamente. La comprobación de las hipótesis se las demuestra en forma específica en el desarrollo de los diferentes capítulos y en forma general en las conclusiones y recomendaciones.

**METODOLOGÍA Y VARIABLES UTILIZADAS:**

En el desarrollo de la investigación: Los métodos, variables, indicadores, técnicas e instrumentos utilizados son los que responden y obedecen al tema, aplicándose de forma precisa al caso en particular.

**CONCORDANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES CON EL RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN:**

Las conclusiones a las que han llegado la autora, responden al resultado de la investigación, además las recomendaciones guardan concordancia con las conclusiones, pudiendo ser estas acogidas por quienes están inmersos, o lo van a ser en esta temática de trascendental importancia, como instrumento de apoyo y análisis para tomar de manera acertada sus decisiones.

**NOTA: 9 (nueve)****RECOMIENDA LA PUBLICACIÓN DE ESTA TESIS:** SI NO ☒**RAZÓN DE LA PUBLICACIÓN:****DEPARTAMENTO DE TESIS: APRUEBA PUBLICACIÓN** SI NO**PROFESOR:** Ing. Lenin Javier Tobar Cazares, MSc.**FIRMA:** **FECHA:** Quito, 19 de noviembre del 2012



## INDICE DE CONTENIDO

### PAGINAS

### CAPITULO I:

#### PLAN DE TESIS

1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.2. Justificación.....	1
1.3. Importancia del tema.....	2
1.4. Delimitación del tema.....	3
1.5. Marco Teórico.....	3
1.6. Marco de las teorías.....	4
1.7. Marco Conceptual.....	5
1.8. Objetivos.....	11
1.8.1 Objetivo general.....	11
1.8.2 Objetivos específicos.....	12
1.9. Hipótesis.....	12
1.9.1 Hipótesis general.....	12
1.9.2 Hipótesis específicas.....	12
1.10. Metodología.....	13
1.11. Variables e indicadores.....	15
1.12. Técnicas e instrumentos .....	15
1.13. Plan Analítico.....	18

### CAPITULO II:

#### DIAGNOSTICO ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA DE SEGURIDAD ECUATOSEGUR CIA, LTDA.

2.1 Antecedentes.....	21
2.2. Análisis Interno.....	22
2.2.1 Capacidad Administrativa.....	24
2.2.2 Capacidad Directiva.....	26
2.2.3 Capacidad Tecnológica.....	29
2.2.4 Capacidad Financiera.....	30
2.2.5 Capacidad Logística.....	31
2.2.6 Capacidad de RRHH.....	32
2.3 Análisis Externo.....	35
2.3.1 Microambiente.....	36
2.3.1.1. Clientes.....	36
2.3.1.2 Proveedores.....	39
2.3.1.3 Competencia.....	40
2.3.1.4 Organismos de Control.....	42
2.3.2 Macroambiente.....	42
2.3.2.1 Factores Económicos.....	42
2.3.2.2 Factores Sociales.....	43
2.3.2.3 Factores Legales.....	44
2.3.2.4 Factores Políticos.....	52
2.3.2.5 Factores Ambientales.....	52
2.3.2.6 Factores Tecnológicos.....	53

2.4. Análisis FODA.....	53
2.5 Matriz de Impacto.....	55
2.6 Matriz de Vulnerabilidad.....	56
2.7 Matriz de Aprovechabilidad.....	57
2.8 Hoja de trabajo FODA.....	57
2.9 Matriz de estrategias FODA.....	61

### **CAPITULO III**

#### **DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA DE SEGURIDAD ECUATOATOSEGUR CIA. LTDA.**

3.1 Matriz Axiológica.....	64
3.1.1. Principios.....	64
3.2.2 Valores.....	64
3.2 Misión.....	66
3.3 Visión.....	67
3.4 Objetivos.....	67
3.4.1 Objetivo Estratégicos Generales.....	67
3.4.2 Objetivos Específicos.....	68
3.5 Políticas.....	70
3.5.1 Políticas de Compras.....	70
3.5.2 Políticas de Atención al Cliente.....	71
3.5.3 Políticas de Personal.....	73
3.6 Estrategias.....	90
3.6.1 Mapa Estratégico.....	92
3.6.2 Estrategias Administrativas y Talento Humano.....	93
3.6.3 Estrategias Financieras.....	94
3.6.4 Estrategias Operativas.....	95
3.6.5 Estrategias de Mercado.....	96
3.6.6 Estrategias Tecnológicas.....	97

### **CAPITULO IV**

#### **PLAN TACTICO E INDICADORES DE GESTION PARA LA EMPRESA DE SEGURIDAD ECUATOSEGURO CIA LTDA**

4.1 Preparación del Plan Táctico.....	98
4.2 Elementos de la Planeación Táctica.....	99
4.3 Proyectos.....	102
4.4 Actividades.....	104
4.5 Presupuesto – Financiamiento.....	120
4.6 POA.....	127
4.7 Metas – Indicadores – Verificadores.....	129

### **CAPITULO V**

#### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1 Conclusiones.....	131
5.2 Recomendaciones.....	133

## INDICE DE ANEXOS

	<b>PAGINAS</b>
ANEXO 1: Encuesta a EcuatosegurCia. Ltda.....	136
ANEXO 2: Ley de Seguridad y Vigilancia Privada .....	144
ANEXO 3: Cotización K PUBLICIDAD.....	154
ANEXO 4. Propuesta de Proyecto Informático.....	155
ANEXO 5: Cotizaciones cursos de capacitación.....	167
ANEXO 6: Nómina.....	176

## INDICE DE TABLAS

	<b>PAGINAS</b>
<b>TABLA 1:</b> Métodos y Capítulos.....	14
<b>TABLA 2:</b> Las variables e Indicadores.....	15
<b>TABLA 3:</b> Técnicas e Instrumentos.....	17
<b>TABLA 4:</b> Especialidad.....	23
<b>TABLA 5:</b> Variable - Dimensión - Preguntas.....	24
<b>TABLA 6:</b> Mercado.....	41
<b>TABLA 7:</b> Matriz de Impacto Externo.....	55
<b>TABLA 8:</b> Matriz de Impacto Interno.....	55
<b>TABLA 9:</b> Matriz de Vulnerabilidad.....	56
<b>TABLA 10:</b> Matriz de Aprovechabilidad.....	57
<b>TABLA 11:</b> Matriz de Estrategias FODA.....	61
<b>TABLA 12:</b> Matriz Axiológica.....	66
<b>TABLA 13:</b> Objetivos Generales, Objetivos Específicos.....	69
<b>TABLA 14:</b> Estrategias Administrativas y de Talento H.....	93
<b>TABLA 15:</b> Estrategias Financieras.....	94
<b>TABLA 16:</b> Estrategias Operativas.....	95
<b>TABLA 17:</b> Estrategias de Mercado.....	96
<b>TABLA 18:</b> Estrategias Tecnológicas.....	97
<b>TABLA 19:</b> proyectos y Subproyectos.....	103
<b>TABLA 20:</b> Resumen de Proyectos- Actividades	
MEJORAMIENTO DEL SERVICIO CLIENTES.....	114

<b>TABLA 21:</b> Resumen de Proyectos – Actividades	
PROCESOS PRODUCTIVOS.....	116
<b>TABLA 22:</b> Resumen de Proyectos – Actividades	
FORTALECIMIENTO RECURSOS HUMANOS.....	118
<b>TABLA 23:</b> Resumen de Proyectos - Actividades	
RECURSOS FINANCIEROS.....	119
<b>TABLA 24:</b> Resumen de Proyectos - Actividades   P- F	
MEJORAMIENTO DEL SERVICIO CLIENTES.....	120
<b>TABLA 25:</b> Resumen de Proyectos - Actividades   P- F	
PROCESOS PRODUCTIVOS .....	122
<b>TABLA 26:</b> Resumen de Proyectos - Actividades   P – F	
FORTALECIMIENTO DE RECURSOS HUM.....	124
<b>TABLA 27:</b> Resumen de Proyectos - Actividades   P – F	
RECURSOS FINANCIEROS.....	125
<b>TABLA 28:</b> POA Estimado.....	127
<b>TABLA 29:</b> Metas, indicadores y Verificadores.....	129

## INDICE DE GRAFICOS

	<b>PAGINAS</b>
<b>GRAFICO 1:</b> Especialidad.....	23
<b>GRAFICO 2:</b> Funciones Establecidas en la Empresa.....	26
<b>GRAFICO 3:</b> Satisfacción de Clientes.....	28
<b>GRAFICO 4:</b> Programación de Inspecciones.....	29
<b>GRAFICO 5:</b> Organización y Comunicación Interna.....	32
<b>GRAFICO 6:</b> Experiencia dentro de su cargo.....	33
<b>GRAFICO 7:</b> Dotación de Implementos.....	34
<b>GRAFICO 8:</b> Capacitación.....	35
<b>GRAFICO 9:</b> Mapa Estratégico.....	92
 <b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	 177

**PROPUESTA DE PLANIFICACION ESTRATEGICA PARA LA EMPRESA  
“ECUATOSEGUR” DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARA  
EL PERIODO DEL 2.012 – 2.016.**

**STRATEGIC PLANNING PROPOSAL FOR THE COMPANY  
"ECUATOSEGUR" OF THE METROPOLITAN DISTRICT OF QUITO, FOR  
THE PERIOD 201-2016**

**RESUMEN EJECUTIVO**

La investigación realizada plantea una PROPUESTA DE PLANIFICACION ESTRATEGICA para la empresa ECUATOSEGUR CIA. LTDA, consta de cinco capítulos, en el primer capítulo se realiza el planteamiento del problema, justificación, importancia, delimitación espacial y temporal, objetivos e hipótesis, en el segundo capítulo se realiza un diagnóstico estratégico, antecedentes, análisis interno y externo, sus capacidades, fortaleza-oportunidades, debilidades-amenazas, un análisis FODA y matriz de estrategias; el tercer capítulo es el direccionamiento estratégico a aplicarse, misión, visión, objetivos, políticas a alcanzarse; en el capítulo cuatro se realiza la preparación del Plan Táctico donde se definen los proyectos y actividades a realizarse con el fin de cumplir los objetivos y metas planteadas, el presupuesto y financiamiento dando paso al POA, con sus indicadores y verificadores y en el quinto capítulo las principales conclusiones y recomendaciones.

**PALABRAS CLAVES:**

**MISION/ VISION/ OBJETIVO/ ESTRATEGIA/ PROYECTO/META**

## **ABSTRACT**

The investigation made , it infocus the strategic planning purposes, to Enterprise ECUATOSEGUR . CIA .LTD.it has five chapters .

The first chapter refers to the problem increase , justification , importance , special , temporal , aims , hypothesis .

The second chapter refers to strategic diagnostic , antecedents , internal and external analyzing , their capacities , fortalezmment , opportunities , weaks , amenace a FODA analyzing

And strategies main

The third chapter refers to strategic directional to do , mission , vision , aims , politics to rise

The fourth chapter refers to do the tactic planning preparation , it defines to the projects and activities to do , in order to accomplish the aims that them come true , the accounting it permits to pass the POA ,with their indicating and verifcaterers in the last chapter tells us about the conclusions and recommendations

**KEYWORDS.**

**MISSION/ VISION/ OBJECTIVE/STRATEGY/PROJECT/GOAL.**

## **CAPITULO I**

### **PLAN DE TESIS**

#### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

“PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA DE SEGURIDAD “ECUATOSEGUR” DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, PARA EL PERIODO DEL 2012-2016.”

#### **1.2 JUSTIFICACION.**

Se hace necesario que en el país, se incentive la implantación de aspectos y conceptos de planificación, en razón de que son pocas las empresas que se interesan en adelantarse al futuro. Los cambios en un entorno globalizado son flexibles y sobre todo dinámicos, de allí la eficiencia en el logro de objetivos empresariales, desarrollo y ejecución de proyectos, debe ser prioridad permanente al interior de la empresa.

Es importante para Ecuatosegur obtener y sobre todo corregir falencias en todas las áreas de la organización, sea procesos, sistemas, actividades, etc., definiendo un plan estratégico para mejorar la rentabilidad del negocio, obtener ventajas competitivas, asegurar la permanencia en el mercado, y lograr un crecimiento sustentable y sostenible, disminuyendo riesgo y aprovechando oportunidades.

La ejecución y seguimiento del presente proyecto permitirá a Ecuatosegur utilizar las herramientas educativas necesarias para establecerse objetivos, seleccionar metas, e implementar estrategias concretas que permitan el logro de mayores niveles de eficiencia, eficacia y economía a nivel institucional. El desarrollo del proyecto permitirá contar con diversas clases de indicadores para realizar comparaciones de lo planificado con lo ejecutado, lo que a su vez permitirá la toma de decisiones.

Del análisis preliminar realizado a la empresa se detectó que ésta no cuenta con ningún instrumento administrativo o aún más prospectivo como es la Planificación

Estratégica que permita verificar u obtener en que nivel de desarrollo se encuentra la empresa de seguridad privada Ecuatosegur; por lo que la empresa está sumamente interesada en la realización

de un estudio que detecte falencias y corrija errores en todas sus áreas para lo cual dará todas las facilidades para llevar a cabo la investigación. Esto permitirá que la empresa cuente con planes y procesos debidamente estructurados que le permitan a la empresa proyectarse administrativamente y financieramente de forma sólida para el futuro.

La realización del proyecto servirá como instrumento básico para poner en práctica los conocimientos técnicos logrados en los diversos años de estudio, y por lo tanto permitirá obtener el título de Economista.

### **1.3 IMPORTANCIA DEL TEMA:**

En los últimos años, como sector de la vida económica, la seguridad privada ha ganado un lugar de relevancia tanto en el mundo como en el país. Además de sus cifras por ventas de servicios prestados muy importante por el volumen de operaciones que ha realizado, y por la tasa de crecimiento.

La seguridad privada se ha convertido en una de los principales creadores de empleo formal, en un aporte sustancial de la situación general de la seguridad del país.

Como reflexión inicial se puede decir, la existencia de una severa crisis de seguridad que vive el país, las ciudades, el estado, el gobierno, la cual afecta de manera grave y particular a toda la ciudadanía; además de la insuficiencia de recursos humanos, funciones, técnicos y materiales de que adolecen los gobiernos, y no solo para proteger al habitante común, sino también a las instituciones públicas y privadas, organizaciones y empresas sociales.

Las corporaciones policiales están encargadas de velar por la seguridad de toda la ciudadanía; de las empresas públicas y privadas, de la seguridad de los pueblos y ciudadanos en donde se encuentren domiciliados, además de la protección de sus bienes patrimoniales, centros comerciales, industriales, estudiantes, asilos, cárceles, etc. Pero sus recursos físicos, humanos, y materiales resultan insuficientes.

De cualquier manera que analizamos y ante este escenario han empezado a proliferar las compañías denominadas o conocidas como empresas de seguridad privada, las mismas que vienen trabajando para llenar ciertos vacíos que han dejado las Instituciones Policiales por la insuficiencia de



los recursos y por las deficiencias de poder de los gobiernos en materia de seguridad pública, así como la protección a la empresa privada. Dichas empresas de seguridad privada experimentan en este momento, una etapa de auge y expansión generando mercados, generando empleo, captando utilidades, etc. y dando nacimiento a un nuevo modelo en materia de seguridad. Modelo que para mucha gente no queda del todo claro o comprensible, pero si importante.

Esta investigación sirve para contribuir en la gestión empresarial, para obtener mejores resultados, además de ser una herramienta para la toma de decisiones. Esta propuesta de Planificación Estratégica nos permite tener objetivos, políticas y actividades definidas encaminadas al mejoramiento de la organización.

#### **1.4 DELIMITACION DEL TEMA.**

**Campo:** Planificación estratégica

**Área:** Administrativa

**Aspecto:** Diseño de un modelo de Planificación Estratégica

**Delimitación Temporal:** La presente investigación va a ser estudiada en el periodo comprendido entre 2011-2016.

**Delimitación Espacial:** Esta investigación se va a realizar en el Distrito Metropolitano de Quito, en la empresa de seguridad privada Ecuatosegur que quiere diseñar un modelo de planificación Estratégica

#### **1.5 MARCO TEORICO**

La Planificación Estratégica es un concepto que ha ido evolucionando con el paso de tiempo. El mismo fue utilizado desde las antiguas civilizaciones, pero no era visto desde una perspectiva empresarial sino más bien como herramienta para crear tácticas de guerra. Los primeros en insertar el término estrategia en el campo del negocio fueron Von Neuman y Morgenstem en su libro Teoría del Juego. A principios del siglo 20 se comienza a utilizar en literatura científica el concepto Planificación

por Taylor y Fayol, estos querían suplantarlo el empirismo que había en las empresas por un método científico en donde la planificación fungiera como instrumento de dirección, Taylor se dedica a crear principios de investigación científicas durante ese proceso crea cuatro principios elementales: principios de planeación, de preparación, de control y por último de ejecución. Para el 1.918 la planificación aparece con la sociedad socialista en el libro La Planificación Educativa. Luego a mitad de los años cincuenta comenzaron a surgir técnicas de administración como: presupuesto a largo plazo, control financiero y la planeación a largo plazo; pero casi finalizada la década los enfoques fueron evolucionando por el desarrollo y de el intercambio de experiencias, debido a esto surge lo que conocemos hoy como planificación estratégica. Pero este término cobra más fuerza cuando se publica para el 1.965 el libro Estrategias Corporativas de Igor Ansoff, mejor conocido como el padre de la gerencia estratégica.

## **1.6 MARCO DE LAS TEORIAS**

La planificación estratégica puede definirse como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en una organización (David, 1990).

Planeación estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación

La planeación estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo (Kotler, 1990).

La planeación estratégica es engañosamente sencilla: analiza la situación actual y la que se espera para el futuro, determina la dirección de la empresa y desarrolla medios para lograr la misión. En realidad, este es un proceso muy complejo que requiere de un enfoque sistemático para identificar y analizar factores externos a la organización y confrontarlos con las capacidades de la empresa (Koontz y Weihrich, 1994).

La planeación estratégica tiene como función: orientar la empresa hacia oportunidades económicas atractivas para ella (y para la sociedad), es decir, adaptadas a sus recursos y su saber hacer, y que ofrezcan un potencial atrayente de crecimiento y rentabilidad, para lo cual deberá precisar la

misión de la empresa, definir sus objetivos, elaborar sus estrategias de desarrollo y velar por mantener una estructura racional en su cartera de productos/mercados.

La cartera de productos/mercados de una organización son el qué y para quién que ella ofrece, o sea, todos los productos y servicios que vende a sus clientes o segmentos concretos de estos en el mercado

## **1.7 MARCO CONCEPTUAL:**

### **ANALISIS ESTRATEGICO**

Óptica orientada a la acción de la competencia y determinar cursos de acción que nos permitan posicionarnos y obtener ventajas frente a los adversarios y cara a conseguir alcanzar nuestros objetivos (debilidades y amenazas). Este análisis genera la información orientada a la toma de decisiones para la acción.

### **ELECCION ESTRATEGICA.-**

Supone evaluar la información, sintetizarla y ver sus pro y sus contras y sobre todo confrontar nuestras observaciones del entorno con nuestra propia realidad (recursos y capacidades) lo cual permite formular alternativas o cursos de acción acordes con nuestros deseos, circunstancias y capacidades.

### **IMPLEMENTACION DE LA ESTRATEGIA.-**

Se debe preparar a la organización tanto en sus aspectos estructurales como organizativos, para acometer las estrategias, y deben prepararse los recursos y el factor humano, para asumir el cambio.

### **LOS ESTRATEGAS**

Son funcionarios ubicados en la alta dirección de la empresa, a quienes corresponde la definición de los objetivos y políticas de la organización.

## **PRINCIPIOS CORPORATIVOS.**

Permite definir la personalidad propia de la organización a través de la Filosofía y Cultura Corporativa, la cual es determinada a través de los directivos en los de la organización para alcanzar las metas y objetivos de la compañía.

## **FILOSOFIA CORPORATIVA**

Está conformada por los principios corporativos, la visión, la misión, los objetivos y metas de la organización. Juega un papel muy importante porque forma la línea directriz para la acción y evaluación de los empleados para lograr las metas. Representa lo que la empresa quiere ser.

## **LA CULTURA CORPORATIVA.**

Son las normas, valores y pautas de comportamiento, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de la organización.

## **PRINCIPIOS CORPORATIVOS**

Definen la identidad corporativa en cuanto a los valores, creencias, normas que regulan la vida de la organización.

## **VISION.**

- Señala adonde quiere llegar.
- Es la perspectiva a futuro de la organización.
- El objetivo final de la entidad que moviliza los esfuerzos o ilusiones de los miembros para intentar llegar a ella.
- Es la ambición de la organización, su reto particular
- Es la imagen mental desarrollada por el líder sobre el futuro deseado y posible de la organización.
- Mira hacia el futuro realista, creíble y atractivo para la organización.
- Por tanto se define a largo plazo (3 a 5 años).

## **MISION**

- La misión de una organización describe el propósito básico de su existencia, la naturaleza y línea de su negocio.
- Define el negocio de la organización.
- Establece que es y que hace la compañía.
- El más alto de los objetivos estratégicos de la organización.
- El nivel distintivo de nuestra organización con respecto a las otras.

## **OBJETIVOS**

Propósitos o nortes muy específicos adónde se debe llegar. Son los resultados generales que la organización pretende alcanzará largo plazo, inspirada en su misión.

## **METAS.**

Es un valor límite que desea alcanzarse en un lapso de tiempo previamente establecido, o en una proporción cuantificable.

## **DIAGNOSTICO ESTRATEGICO.**

El diagnóstico estratégico es una forma de percibir y estructurar el problema, analizando el medio ambiente en el cual se desenvuelve en la actualidad la organización.

## **ANALISIS DEL ENTORNO.**

Consiste en determinar las amenazas y oportunidades que permite ofrecer a la organización una situación de riesgo o una ventaja favorable, respectivamente.

## **AMENAZAS**

Son las situaciones desfavorables actual o futura externa a la organización, pero que debe ser enfrentada, con la finalidad de minimizar sus efectos y eliminarla, para evitar daños y riesgos de pérdidas sobre el desempeño organizacional y que a vez afecte la supervivencia de la empresa.

## **OPORTUNIDADES.**

Es una situación favorable actual o futura, encontrada en el entorno, la cual puede repercutir positivamente en un mejor posicionamiento de la organización dentro del mercado, promoviendo ventajas competitivas hacia afuera, o mejoramiento de los procesos hacia dentro.

## **ANALISIS INTERNO.**

Consiste en el análisis de las debilidades y fortalezas que tiene la organización, que puede afectar negativa y positivamente su gestión y para hacerle frente el entorno competitivo.

Están inmersos en los sistemas internos de la organización, tales como: productos, recursos humanos, tecnología, insumos, administración.

## **DEBILIDADES**

Son aquellas características propias de la empresa que constituyen obstáculos internos al logro de los objetivos organizacionales.

Es una característica desfavorable, que tiene la organización con respecto a alguno de los elementos que la limita para responder eficazmente las oportunidades y amenazas del entorno.

## **FORTALEZAS**

Son aquellas características propias de la empresa que facilitan o favorecen el logro de objetivos organizacionales. Es una posición favorable que sitúa la organización en una condición de responder eficazmente ante una oportunidad o una amenaza.

## **ANALISIS FODA.**

El análisis F.O.D.A. consiste en una matriz que permite diagnosticar y evaluar sistemáticamente, las debilidades y fortalezas internas de una organización, a fin de establecer condiciones favorables que permitan disminuir las amenazas y aprovechar las oportunidades, que favorezcan en la formulación de las estrategias de la organización.

## **CADENA DE VALOR**

Es un método para clasificar, analizar y entender la traslación de los recursos a través de los procesos que lo convierten en productos y servicios finales. Se usa como mecanismo para analizar cómo mejorar la estructura de costo (productividad) y el valor añadido (producto diferenciado).

## **FORMULACION ESTRATEGICA.**

La formulación estratégica consiste en seleccionar LOS PROYECTOS ESTRATEGICOS o áreas estratégicas que han de integrar el Plan Estratégico Corporativo.

## **PRESUPUESTO ESTRATEGICO**

La elaboración de los planes de acción debe conducir a elaborar un presupuesto, dentro del horizonte definido, que identifique y cuantifique los recursos necesarios para la ejecución del plan. El Presupuesto Estratégico, es el verdadero plan estratégico, de nada vale elaborar planes, si no se cuenta con los recursos necesarios para su ejecución.

## **DIFUSION ESTRATEGICA**

Previo la ejecución del Plan se considera fundamental que el plan estratégico sea conocido por los diferentes niveles de la organización

Una vez que las autoridades respectivas hayan dado la aprobación al plan debe diseñarse un programa para la “venta interna del plan “.

## **PROGRAMA.**

Conjunto de instrucciones ordenadas correctamente que permiten realizar una tarea o trabajo específico. Toda secuencia de instrucciones o indicaciones destinadas a ser utilizadas, directa o indirectamente para realizar una función o una tarea o para obtener un resultado determinado, cualquiera que fuere su forma de expresión y fijación.

## **PROYECTO**

Un proyecto es una planificación que consiste en un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas y coordinadas. Premeditación, plan o idea que se tiene antes de realizar algo; Toda la información compuesta por cálculos, diagramas, esquemas, tasaciones, para pre visualizar la construcción de algo.

## **ACTIVIDAD**

Es el medio de intervención sobre la realidad secuencial e integrada de diversas acciones necesaria para alcanzar las metas y objetivos específicos de un proyecto. Desempeño/realización de una tarea o acción por parte de un individuo.

## **INDICADOR**

Herramientas para clarificar y definir, de forma más precisa, objetivos e impactos; son medidas verificables de cambio o resultado diseñadas para contar con un estándar contra el cual evaluar, estimar o demostrar el progreso con respecto a metas establecidas, facilitan el reparto de insumos, produciendo productos y alcanzando objetivos.

## **FIN**

Fin último Objetivo para cuya consecución el que actúa emplea todos los medios y esfuerzos. Empleo o puesta en práctica de un conocimiento o principio, a fin de conseguir un determinado fin.

## **PROPOSITO**



El Propósito de un proyecto describe los cambios a corto plazo en las vidas de las personas que usan los productos de un proyecto y aquellos con quienes interactúan.

Razón de la existencia de la institución; la razón para las acciones, las actividades y los programas emprendidos por la institución.

## **TASA.**

Una **tasa** es tributo cuyo hecho imponible consiste en la utilización privativa o el aprovechamiento especial del dominio público, la prestación de servicios o la realización de actividades en régimen de derecho público que se refieran, afecten o beneficien de modo particular al obligado tributario, cuando los servicios o actividades no sean de solicitud o recepción voluntaria para los obligados tributarios o no se presten o realicen por el sector privado.

## **VALOR PRESENTE.**

**Valor Presente** es el valor actual de un capital que no es inmediatamente exigible es (por oposición al valor nominal).

## **VALOR FUTURO.**

El valor de una suma de dinero actual en una fecha futura, basándose en un tipo de interés apropiado y el número de años hasta que llegue esa fecha futura.

## **1.8 OBJETIVOS**

### **1.8.1 Objetivo General:**

Diseñar una propuesta de Planificación Estratégica para la empresa de seguridad Ecuatosegur ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, para el período del 2012 al 2016.

### **1.8.2 Objetivos específicos**

- a) Realizar un análisis de la situación actual de la Empresa de Seguridad Privada tanto a nivel interno como externo, lo que permitirá conocer las fortalezas de su gestión y las debilidades, en el desarrollo de la actividad empresarial.
- b) Diseñar una propuesta estratégica que contenga principios y objetivos corporativos; misión, visión; estrategias y políticas corporativas; que requiere la empresa para enfrentar el entorno competitivo, y brindar un mejor servicio.
- c) Formular un plan táctico, planes operativos e indicadores de gestión donde se optimice los recursos maximizando beneficios y minimizando costos; además de optimizar procesos y eficiencia en todas las áreas que conforman la empresa, con valores futuros en el período 2012 al 2016.

## **1.9 HIPOTESIS.**

### **1.9.1 HIPOTESIS GENERAL**

Falta de un Plan estratégico en la empresa de seguridad Ecuatosegur, siendo quizá competitivas en la prestación de sus servicios.

### **1.9.2 HIPOTESIS ESPECÍFICAS**

- a) El análisis de la situación actual en el sector interno y externo de la empresa Ecuatosegur permitirá conocer las debilidades y fortalezas dentro de la empresa.
- b) La definición de principios y objetivos claros para la empresa Ecuatosegur permitirá llegar a plantearse una misión y visión para lograr ventajas competitivas y por consiguiente un mejor servicio.

- c) La formulación de un plan de táctico, planes operativos e indicadores de gestión que permitan minimizar costos y maximizar beneficios, servirán para lograr la eficiencia en todas las áreas que conforman la empresa.

## **1.10 METODOLOGIA**

### **METODOS**

**Método inductivo.\_** La aplicación del método inductivo permitirá establecer enunciados universales ciertos a partir de la experiencia, esto es, ascender a través del conocimiento científico, mediante la observación de los fenómenos o hechos de la realidad o la ley universal que los contiene, para el diagnóstico real del sector seleccionado para su análisis. Existe mayor objetividad cuando los datos son probabilísticos. El método inductivo nos ayudará la observación particular de los hechos para luego ir generalizando las partes.

Este método será utilizado en los capítulos III y IV.

**Método científico.\_** aplicará el método científico porque nos proporciona la posibilidad de la percepción del fenómeno a investigarse en el lugar de los hechos; además nos permitió plantear correctamente los objetivos, elegir los instrumentos metodológicos, recolección de datos e información, para luego analizarlos hasta llegar a las conclusiones y recomendaciones.

Este método será utilizado en los capítulos IV.

**Método deductivo .**\_Se tratará de comprobar en forma empírica y con conocimientos científicos las deducciones lógicas que se deriven de ellas las que constarán en el contenido de la investigación, es decir nos facilitará la elaboración de instructivos y su aplicación.

Además, este método será utilizado para conocer la situación real de las operaciones administrativas y financieras de la empresa.

Este método será utilizado en el capítulo I y II

**Método Sintético.**\_ Consiste en reunir los diversos elementos que se habían analizado anteriormente. En general la Síntesis y Análisis son dos fases complementarias.

Es importante en cuanto reúne elementos que nos ayuda a la formación de nuevos criterios, juicios y argumentos.

Este método será utilizado en los capítulos II, III y IV

**Método Analítico.**\_ Distingue las partes de un todo y procede a la revisión ordenada de cada uno de sus elementos por separado. En la investigación documental es aplicable desde el principio en el momento en que se revisan, uno por uno los diversos documentos o libros que nos proporcionarán los datos buscados. El análisis es provechoso en cuanto que proporciona nuevos elementos de juicio.

Este método será utilizado en el capítulo II.

**TABLA 1**

<b>METODO</b>	<b>CAPITULOS</b>
INDUCTIVO	III Y IV
CIENTIFICO	IV
DEDUCTIVO	I Y II
SINTETICO	II, III Y IV
ANALITICO	II

**TABLA 2**

**1.11 LAS VARIABLES E INDICADORES**

<b>DOMINIO</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
<b>PLANIFICACION</b>	<b>a. Diagnóstico de la empresa</b>	<b>Matriz FODA</b>	<b>Fortalezas y oportunidades Debilidades y amenazas</b>
	<b>b. Situación de la empresa</b>	<b>Matriz de Impacto. Matriz de aprovechabilidad Matriz Axiológica</b>	<b>Gestión: alta, media y baja</b>
	<b>c. Plan de Trabajo</b>	<b>Clientes Competidores</b>	<b>Número de clientes y competidores nacionales.</b>
<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>a. Planificación Estratégica</b>	<b>Objetivos Estrategias Proyectos</b>	<b>Cumplimiento de objetivos</b>
	<b>b. Toma de Decisiones</b>	<b>Efectividad</b>	<b>Medir alcance de decisión; efectiva, no efectiva, tardía</b>
<b>ECONOMICO</b>	<b>a. Análisis de Costos</b>	<b>Fijos Variables</b>	<b>Rentabilidad</b>
	<b>b. Flujo de Caja</b>	<b>Inversión (socios) Externa(Instituciones)</b>	<b>Flujo expresado en dólares en un año.</b>

**1.12 TECNICAS E INSTRUMENTOS**

**Técnicas**

Las técnicas aplicadas en el proceso de recolección de la información será la observación, la entrevista y la encuesta.

**La observación:** mediante la cual los sentidos del investigador perciben los hechos de un fenómeno directamente de las actividades y documentos para obtener la información necesaria y desarrollar la investigación.

**La entrevista:** es una de las técnicas más utilizada en investigación social y se basa en la recolección directa de la información mediante un diálogo que se establece entre el investigador y el informante.

**La encuesta:** es la técnica que a través de un cuestionario adecuado nos permite recopilar datos de toda la población o de una parte representativa de ella.

**Bibliográficas:** La investigación bibliográfica constituye que excelente introducción a todos los otros tipos de investigación, además que constituye una necesaria primera etapa en todas ellas puesto que esta proporciona el conocimiento de las investigaciones ya existentes teorías, hipótesis, experimentos, resultados, instrumentos y técnicas usadas, acerca del tema o problema que el investigador se propone investigar o resolver.

**Internet:** Investigación que enriquece de fuente efectiva la investigación

Para el tratamiento de la información es muy importante definir qué es lo que se quiere demostrar a través de los datos recolectados de tal manera que se pueda tabular e interpretar.

## **Instrumentos**

- **Para la observación**
- **Guías de observación**

- **Para la entrevista**
- **Guías de entrevista**

- **Para la encuesta**
- **Cuestionarios**

**TABLA 3**  
**TECNICAS E INSTRUMENTOS**

<b>TECNICAS</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>	<b>CAPITULOS</b>
<b>OBSERVACION</b>	<b>OBSERVACION DIRECTA</b>	<b>II</b>
<b>ENTREVISTA</b>	<b>CUESTIONARIO</b>	<b>II</b>
<b>ENCUESTA</b>	<b>BANCO DE PREGUNTAS</b>	<b>III</b>
<b>BIBLIOGRAFICA</b>	<b>LIBROS, REVISTAS, DIARIOS, ETC</b>	<b>I, II, III, IV</b>
<b>INTERNET</b>	<b>PAGINAS WEB</b>	<b>I, II, III, IV</b>

### **1.13 PLAN ANALITICO:**

## **CAPITULO I:**

### **PLAN DE TESIS**

- 1.1. Planteamiento del problema.
- 1.2. Justificación.
- 1.3. Importancia del tema.
- 1.4. Delimitación del tema
- 1.5. Marco Teórico.
- 1.6. Marco de las teorías.
- 1.7. Marco Conceptual.
- 1.8. Objetivos.
  - 1.8.1 Objetivo General
  - 1.8.2 Objetivos específicos.
- 1.9. Hipótesis
  - 1.9.1 Hipótesis general
  - 1.9.2 Hipótesis específicas
- 1.10. Metodología.
- 1.11. Variables e indicadores.
- 1.12. Técnicas e instrumentos
- 1.13. Plan Analítico

## **CAPITULO II:**

DIAGNOSTICO ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA DE SEGURIDAD ECUATOSEGUR CIA.  
LTDA.

- 2.1 Antecedentes.
- 2.2. Análisis Interno.
  - 2.2.1 Capacidad Administrativa.
  - 2.2.2 Capacidad Directiva



- 2.2.3 Capacidad Tecnológica
- 2.2.4 Capacidad Financiera
- 2.2.5 Capacidad Logística
- 2.2.6 Capacidad de RRHH
- 2.3. Análisis Externo
  - 2.3.1 Microambiente
    - 2.3.1.1 Clientes
    - 2.3.1.2 Proveedores
    - 2.3.1.3 Competencia
    - 2.3.1.4 Organismos de Control
  - 2.3.2 Microambiente
    - 2.3.2.1 Factores Económicos
    - 2.3.2.2 Factores Sociales
    - 2.3.2.3 Factores Legales
    - 2.3.2.4 Factores Políticos
    - 2.3.2.5 Factores Ambientales
    - 2.3.2.6 Factores Tecnológicos
- 2.4. Análisis FODA
- 2.5 Matriz de Impacto
- 2.6 Matriz de Vulnerabilidad
- 2.7 Matriz de Aprovechabilidad
- 2.8 Hoja de trabajo FODA
- 2.9 Matriz de estrategias.

### **CAPITULO III**

#### **DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA DE SEGURIDAD ECUATOSEGUR.**

- 3.1 Matriz Axiológica
  - 3.1.1. Principios
  - 3.2.2 Valores
- 3.2 Misión
- 3.3 Visión
- 3.4 Objetivos

- 3.4.1 Objetivo General
- 3.4.2 Objetivos Específicos
- 3.5 Políticas
  - 3.5.1 Políticas de Compras
  - 3.5.2 Políticas de Atención al Cliente
  - 3.5.3 Políticas de Personal
- 3.6 Estrategias
  - 3.6.1 Mapa Estratégico
  - 3.6.2 Estrategias Administrativas y Talento Humano
  - 3.6.3 Estrategias Financieras
  - 3.6.4 Estrategias Operativas
  - 3.6.5 Estrategias de Mercado
  - 3.6.6 Estrategias Tecnológicas

## **CAPITULO IV**

### **PLAN TACTICO E INDICADORES DE GESTION PARA LA EMPRESA DE SEGURIDAD ECUATOSEGUR CIA. LTDA.**

- 4.1 Preparación del Plan Táctico
- 4.2 Elementos de la Planeación Táctica
- 4.3 Proyectos
- 4.4 Actividades
- 4.5 Presupuesto – Financiamiento
- 4.6 POA
- 4.7 Metas – Indicadores – Verificadores

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

- 5.1 Conclusiones
- 5.2 Recomendaciones

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA ECUATOSEGUR CIA. LTDA.**

#### **2.1 Antecedentes**

La empresa ECUATOSEGUR CIA. LTDA., está situada en el Distrito Metropolitano de Quito, en las calles Isla Baltra E3-25 y Jorge Drom, en el Barrio Jipijapa, dedicada a la Seguridad Privada de empresas Públicas y Privadas, da servicios en las provincias de Pichincha, Imbabura, Tungurahua, Napo y Orellana en el Ecuador, cuenta con ochenta guardias, su entorno comercial se domicilia en la ciudad de Quito.

El 17 de abril de 1.997 se efectúa la escritura de CONSTITUCION DE COMPAÑÍA, con razón social COMPAÑÍA DE SERVICIOS DE PROTECCION Y SEGURIDAD, ECUATOSEGUR COMPAÑÍA LIMITADA y durará 50 años a partir de la fecha de inscripción en el Registro Mercantil, este plazo podrá disolverse anticipadamente, observando en cada caso las disposiciones legales pertinentes y lo provisto en estos estatutos (32).

Los cambios generales en un mundo que tiende a globalizarse, como el de hoy, inciden en las economías de los países en vías de desarrollo, obligando a las empresas, instituciones y organizaciones, tanto del sector público como del privado a ser más competitivas y eficientes, de lo contrario se relegan cada día más y tienden a desaparecer.

Se trata de una Planificación Estratégica que constituye una herramienta administrativa para la organización de cualquier empresa, es el camino con lineamientos claros para el alcance de los objetivos predeterminados, estableciendo presupuestos, planes y midiendo los resultados que se desean obtener, su primera condición es establecer su ubicación situacional y su estructura jurídica(33).

A fin de alcanzar en Ecuatosegur una empresa con capacidad corporativa ágil y oportuna se

---

32 . ESCRITURA DE CONSTITUCION DE “COMPAÑÍA DE SERVICIOS DE PROTECCION Y SEGURIDAD, ECUATOSEGUR CIA. LTDA.”

33CAPRIOTI, Paúl, **Planificación Estratégica de la imagen Corporativa**. España, 1.999, p.21.

propenderá establecer una organización moderna y dinámica sustentada en los principios de mejoramiento continuo.

ECUATOSEGUR CIA. LTDA. acorde con su Planificación Estratégica, pretende lograr una nueva organización operativa y administrativa, con altos niveles de eficiencia y eficacia, para lo cual ha establecido varias estrategias entre las cuales se encuentra la reorganización a través de procesos.

La compañía es de nacionalidad ecuatoriana y su domicilio principal será la ciudad de Quito, pudiendo establecer sucursales o agencias en uno o varios lugares dentro o fuera de la ciudad

La compañía se dedica a prestar servicios de protección, vigilancia de personas, de bienes muebles e inmuebles, de investigaciones, asesorías, transporte y custodia de valores, así mismo se dedicará a la vigilancia, protección y cuidado de personas naturales y/o jurídicas que ejercen actividades de comercio, particulares, públicas, industriales, profesionales, bancarias y/o artísticas, también se dedicará al transporte y custodia de valores de propiedad de personas naturales y/o jurídicas nacionales o extranjeras por medio de terceros.

## **2.2 Análisis Interno**

Un análisis interno consiste en el estudio o análisis de los diferentes factores o elementos que puedan existir dentro de una empresa, con el fin de:

- a) Evaluar los recursos con que cuenta una empresa para, de ese modo, conocer el estado o la capacidad con que cuenta.
- b) Detectar fortalezas y debilidades, y, de ese modo, diseñar estrategias que permitan aprovechar las fortalezas, y estrategias que permitan neutralizar o eliminar las debilidades.

El análisis situacional interno que se lo realiza a través de la observación y encuestas que permite determinar las fortalezas y debilidades de las áreas de la empresa en cada uno de los ámbitos, tales como planificación, organización, liderazgo, etc., lo que muestra como se encuentran las personas que integran cada área y como ven a la organización desde sus perspectiva.

Para el análisis interno se utiliza la tabulación de datos de nuestra encuesta hecha a todos y cada uno de los empleados de la empresa tanto a nivel gerencial, administrativo y operativo. El cálculo del tamaño de la muestra aplicada se lo resume en la siguiente tabla:

**TABLA 4**

ESPECIALIDAD	TOTAL
Guardia	80
Supervisor	4
Jefe de Ruta	3
Chofer	3
Mensajero	2
Secretaria	1
Contador	1
Gerente y socios	3
<b>TOTAL DE LA MUESTRA</b>	<b>97</b>

**Porcentaje por Especialidad  
GRAFICO 1**

	Guardia
	Supervisor
	Jefe de Ruta
	Chofer
	Mensajero
	Secretario, Asis.
	Contador
	Gerente



Se puede observar que debido a que los guardias representan la mayoría de empleados y estos son constantemente removidos se refleja cierta inestabilidad laboral

A continuación por medio de un cuadro explicativo, daremos a conocer en base a que variables y dimensiones se realizó la encuesta:

**TABLA 5**

<b>VARIABLE</b>	<b>DIMENSION</b>	<b>PREGUNTAS</b>
TALENTO HUMANO	AMBITO LABORAL DOTACION DE MATERIALES	1, 7 4, 5
ADMINISTRATIVO DIRECTIVO	SATISFACCION DE CLIENTES ESTABLECIMIENTO DE FUNCIONES	2 6, 10
LOGISTICA	ORGANIZACIÓN Y COMUNICACIÓN	3, 9
FINANCIERA	PAGO DE HABERES	8

### **2.2.1 Capacidad Administrativa**

Se dice de la aptitud para hacer que los recursos y los esfuerzos humanos sean productivos y se usen de la manera más eficiente posible. Además se encarga de prevenir, mejorar y de estar al tanto de las condiciones cambiantes.

La COMPAÑÍA DE SERVICIOS DE PROTECCION Y SEGURIDAD ECUATOSEGUR CIA. LTDA. con RUC 1791351827001, con nombre comercial ECUATOSEGUR CIA. LTDA., con su Representante Legal el Cnel. Rodríguez Rúales German Humberto, inicia actividades comerciales el 18-08-1989, con fecha de constitución el 17-04-1997, con plazo social hasta 10-06-2047(34). Actualmente cuenta con un equipo administrativo compuesto por: Tres socios: Cnel. German Humberto Rodríguez Rúales, Capitán Franklin Moyano Cevallos y el Sr. Luis Alberto Moyano Cevallos, Un asistente de Gerencia y secretario, el Dr. Henry Cardoso como Contador General Empresa, un asistente contable y tres supervisores de zona.(35)

---

34. Página web. SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS.

35. Constitución de la Compañía, Nombramientos de Representantes.

La dirección de la empresa está a cargo Cnel. (sp) Humberto Rodríguez quien fue designado por unanimidad como Presidente Ejecutivo y Representante Legal en la Junta General extraordinaria del 29 de Febrero del 2.008.

La asistencia de Gerencia y secretario, cumple las funciones de organizar y realizar todos los trámites concernientes a la Agenda de la Gerencia y las actividades ejecutivas de la Dirección Administrativa.

El Dr. Henry Cardoso el mismo que desempeña el cargo de Contador General es el encargado de la entrega de Balances, informes económicos, declaraciones mensuales de impuestos, declaración de impuesto a la renta, REOC, manejo contable general de la empresa, análisis de rentabilidad por puestos de trabajo de la empresa, revisión del Flujo de Caja Mensual e implementación de la normativa contable de la empresa.

El Asistente Contable tiene entre sus funciones elaboración de informes, roles de pago, pagos al IESS, pagos de gastos mensuales de la empresa, cálculo de horas extras, pago a proveedores, etc., los mismos que sirven de soporte para la elaboración de Balances, declaraciones y demás informes económicos.

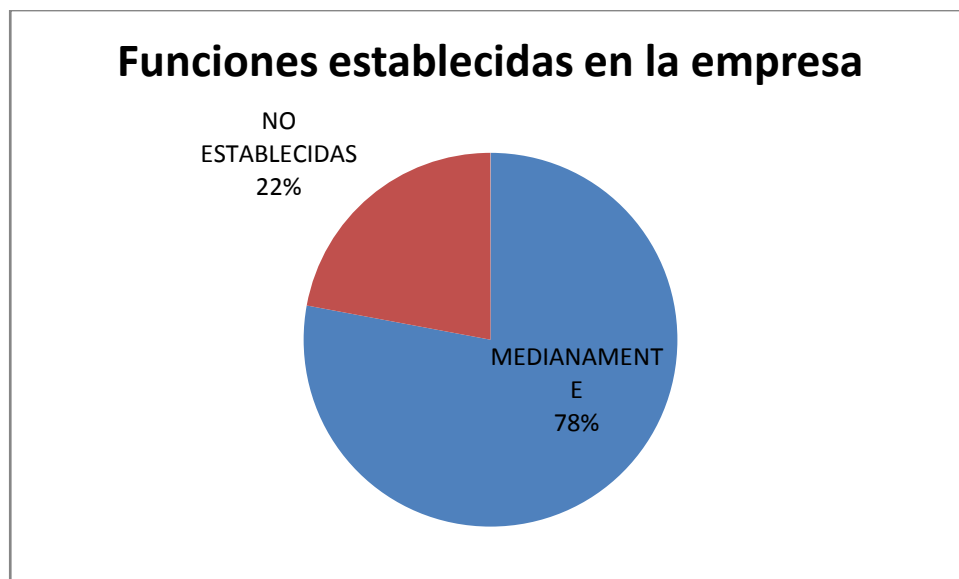
La organización operativa de los guardias e inspecciones por zonas, está a cargo de uno de los socios el Capitán Franklin Moyano: el mismo que se encarga de la designación de puestos y turnos del personal.

En nuestra encuesta se realiza la consulta al personal sobre si se CONSIDERA QUE SE ENCUENTRAN ESTABLECIDAS LAS FUNCIONES EN LA EMPRESA?, la misma que arroja los siguientes resultados; Completamente 0%, Medianamente 78% y no Establecidas el 22%; lo que nos expresa que existe una distribución adecuada de funciones, pero no existe una difusión entre el 100% de los empleados (36).

## **GRAFICO 2**

---

36. Encuesta a Ecuatosegur CIA. LTDA. ANEXO 1. Pregunta 10.



Fuente: ECUATOSEGUR CIA. LTDA.  
Elaboración Autora

A pesar de existir funciones establecidas, la empresa no cuenta con manuales actualizados para el desarrollo de sus tareas diarias, expresados en regulaciones, directivas, etc.

Resumiendo las diferentes variables de dirección, se puede establecer que al presentar un alto índice de ser medianamente adecuada se la ubica dentro una fortaleza media del área de dirección.

### 2.2.2 Capacidad Directiva

Es el recurso que tiene una persona para organizar, delegar y supervisar el trabajo a desempeñar, tiene que tenerse en conocimiento amplio del trabajo a realizar por los supervisados a fin de que lo hagan de tal forma que se llegue al fin deseado.(37)

Se debe tener la capacidad para crear trabajo en equipo y lograr lo que desea tu dirección.

Debe tener la capacidad para que no se le distorsione la personalidad y sepa mandar con conocimientos y apoyar al equipo en cualquier momento sin excederse en la forma de mandar a fin de que el equipo se encuentre junto hasta lograr lo que quiere.(38)

---

37 . Es.Wikipedia.org/Wiki

38. www.encarta.com



En la Empresa Ecuatosegur que es el objeto de nuestro estudio la dirección está a cargo del Cnel. Humberto Rodríguez quien es el Presidente Ejecutivo y Representante legal de la Empresa.

La dirección contable está a cargo del Dr. Henry Cardoso ocupando el cargo de Contador General de la Empresa, y es la persona quien está a cargo del área contable y financiera.

El capitán Franklin Moyano es el encargado de la parte operativa y la programación de inspecciones de los guardias.

La compañía estará gobernada por la Junta General de Socios y administrada por el Presidente Ejecutivo y el Gerente. La Junta General, legalmente convocada reunida es el órgano supremo de la Compañía, con amplios poderes para resolver todos los asuntos las decisiones que juzgue conveniente en defensa de la misma (39).

Las Juntas Generales serán Ordinarias y Extraordinarias. Las Juntas Generales Ordinarias se reunirán una vez al año. Las Juntas Generales Extraordinarias se reunirán cuando fueren convocadas para tratar los asuntos puntualizados en la convocatoria.

En nuestro caso vamos a tomar como referencia nuestra encuesta sobre la programación de inspecciones la cual arrojo los siguientes resultado: un 44% considera que las inspecciones son oportunas, 21% medianamente oportunas y un 25% inoportunas

Si bien los procesos relativos a la ejecución de dirección documentados, al analizar el conjunto de los procesos se puede determinar que no se lleva en su totalidad en forma adecuada y documentada, por lo que constituye una debilidad media.

Así también los objetivos del área de dirección son medianamente conocidos.

En cuanto a las funciones se encuentran establecidas completamente con una ponderación del 56% de los encuestados que responden positivamente.

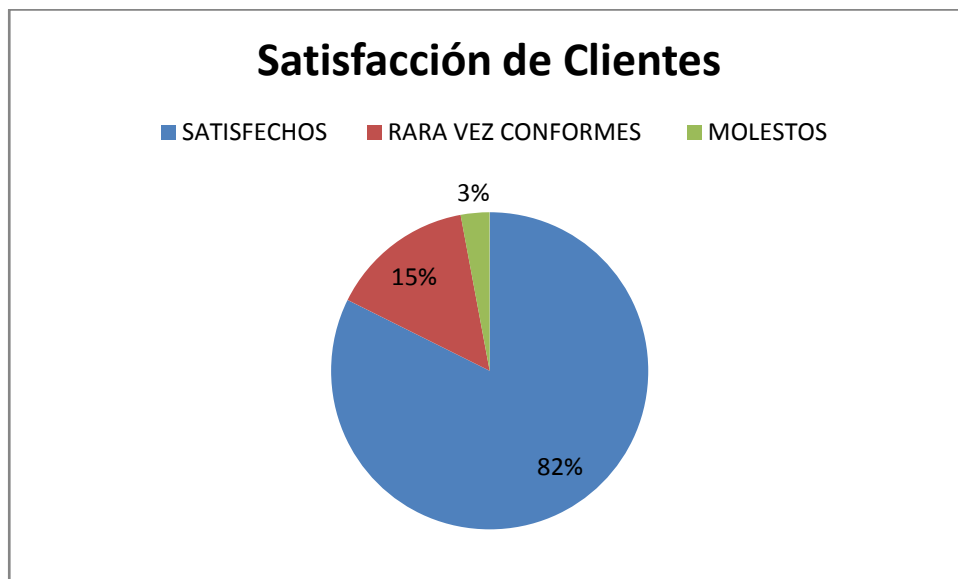
En nuestra encuesta se consultó COMO PERCIBE LA SATISFACCION DE LOS CLIENTES EN CUANTO AL SERVICIO QUE LA EMPRESA OFRECE?, arrojando los siguientes resultados:

---

39 . Constitución de la Compañía, Nombramientos de Representantes.

Satisfechos 82%, Rara vez conformes 15%, Molestos y Irritados esperando otro proveedor el 3%, reflejando un alto porcentaje de clientes satisfechos, pero sin embargo existe quejas e inconformidad en un grupo de clientes en los cuales deberemos poner énfasis con el fin de no perderlos. (40)

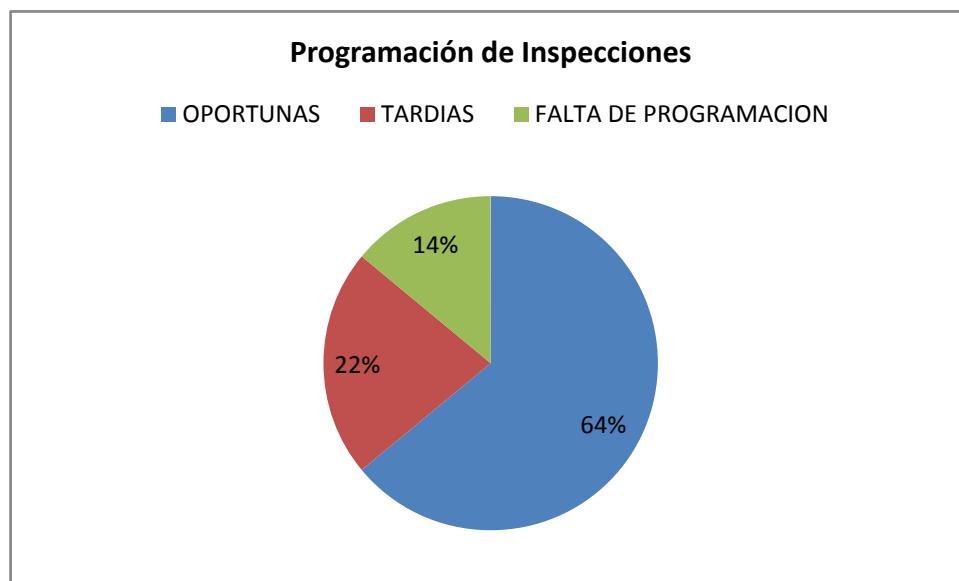
**GRAFICO 3**



Fuente: ECUATOSEGUR CIA. LTDA.  
Elaboración: Autora

También se consultó sobre como CONSIDERA LA PROGRAMACION DE LAS INSPECCIONES? dándonos como resultado el 64% son Oportunas, el 22% Tardías y el 14% Falta de Programación, lo que nos indica que se debe reestructurar la Programación de Inspecciones, ya que un porcentaje alto nos indica falta de programación.

**GRAFICO 4**



Fuente: ECUATOSEGUR CIA. LTDA.  
Elaboración: Autora

### **2.2.3 Capacidad Tecnológica**

El conjunto de conocimientos y habilidades de saber hacer y de cómo hacer se transmiten de generación en generación y evolucionan en la generación de formas operacionales de complejidad creciente.

Para el análisis de esta variable se toma en cuenta el conocimiento de software, internet, correo electrónico, posibilidad de acceso a la red.

La Empresa Ecuatosegur cuenta con siete computadores en la parte administrativa, provistas de Windows 2.007, con acceso a internet. La tecnología con que cuenta la empresa se la considera medianamente actual; en cargos administrativos existe tecnología actualizada disponen del sistema contable Mónica 8.5, tienen acceso a internet banda ancha (Interactive) y correo electrónico (ecuatosegur@interactive.net.ec) pero en el proceso operativo como designación de puestos en la guardianía se la hace en forma manual mediante una hoja de Excel; en la parte operativa la empresa cuenta con un Sistema Satelital denominado PEGASUS, para monitorear vehículos y valores, por

medio del internet, con un chip de celular que es colocado en el vehículo o equipo a custodiar, se puede determinar en donde se encuentra su ubicación exacta dentro del territorio ecuatoriano.

El uso de internet y correo electrónico es limitado al área administrativa, utilizando el sistema contable ya mencionado para facturar y llevar la contabilidad lo que ayuda a la elaboración de estados financieros.

Al analizar por completo esta variable se cuenta con una debilidad baja, que se nota con simple observación, debido a la falta de una base de datos y sistemas de información adecuados en la empresa.

#### **2.2.4 Capacidad Financiera**

Se refiere al estudio de las posibilidades de la empresa para cubrir sus deudas a corto y largo plazo. Las deudas a corto plazo, se cubren mediante el uso de los activos corrientes (efectivo, caja, bancos, cuentas por cobrar. (41)

La capacidad para atender el servicio de la deuda, a largo plazo, se basa en las utilidades, que se esperan obtener de las ventas, cuando el proyecto entre en su fase normal de operación.

Ecuatosegur tiene su capital suscrito en los siguientes montos: el Crnel ® Humberto Rodríguez posee \$3.890,00 en acciones de la compañía, el Capitán. Franklin Moncayo con \$2.221,00 en acciones y El Sr Luis Alberto Moyano con el \$2.221,00 de acciones, dando un monto total de \$10.000,00. (42)

En nuestro caso la empresa se encuentra financiada por fondos propios de tres socios que la conforman, los mismos que realizan inversiones progresivas y también mediante préstamos otorgados a mediano plazo de 3 a 5 años por el Banco del Pichincha, su principal deuda bancaria es de \$20.000,00 a un plazo de 5 años, con cuotas de \$600,00 mensuales, utilizando este dinero como capital de trabajo.

Entre sus principales egresos mensuales tenemos:

Sueldos de empleados

Cuota del banco

Servicios Básicos (luz, agua y teléfono)

---

41. Es.Wikipedia.org/Wiki

42. Página web. SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS. Capital Suscrito.

Servicio de internet.  
Derecho de la frecuencia  
Impuestos (IVA, retenciones)  
Seguros  
Cámara de Comercio

La rentabilidad neta del negocio es de aproximadamente un 30% de la inversión, lo que le permite cubrir sus gastos mensuales, y no recurrir a otras clases de financiamiento.

### **2.2.5 Capacidad Logística**

La logística es definida como el conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, especialmente de distribución. En el ámbito empresarial existen múltiples definiciones del término logística, que ha evolucionado desde la logística militar hasta el concepto contemporáneo del arte y la técnica que se ocupa de la organización de los flujos de mercancías, energía e información. (43).

A partir de la realización del Proyecto de Mejoramiento de Procesos se ha iniciado la revisión de la filosofía logística de Ecuatosegur, al dar la importancia necesaria a todas las áreas que comprenden el sistema logístico, llegando a reestructurar la misión logística que se enuncia “Prever, proveer, movilizar y mantener material, equipo, infraestructura y desarrollar tecnología, a fin de apoyar el cumplimiento de la misión de la empresa. (44)

En la empresa en estudio se consulto sobre si la ORGANIZACION Y COMUNICACIÓN arrojando los siguientes resultados en los encuestados: 31% eficiente, el 57% oportuna, el 9% organizada elitista y apenas un 3% deficiente (45).

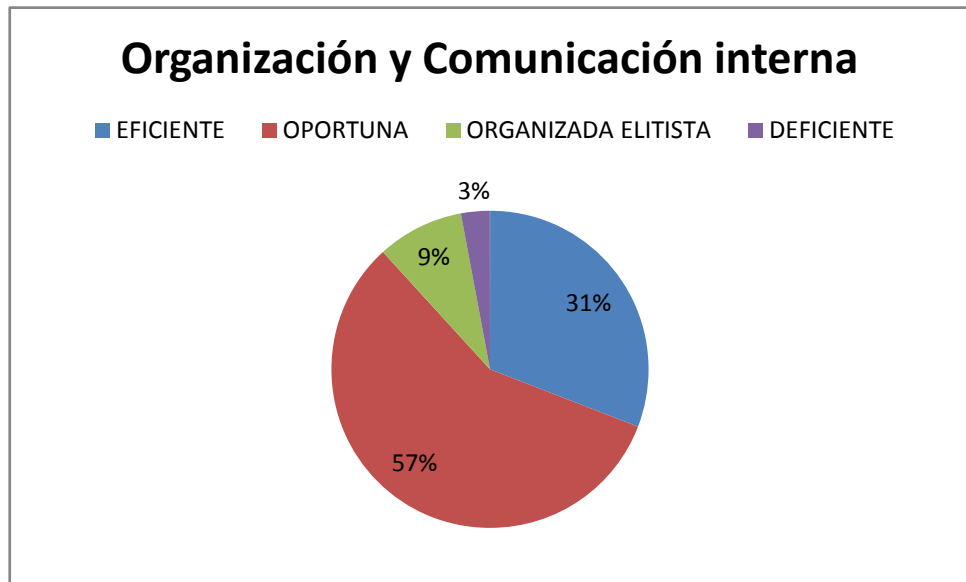
---

43 . [www.encarta.com](http://www.encarta.com)

44. Misión Logística aprobada por gerencia julio 2.002

45 . Encuesta a Ecuatosegur CIA. LTDA. ANEXO 1. Pregunta 3

**GRAFICO 5**



Fuente: ECUATOSEGUR CIA. LTDA.  
Elaboración: Autora

Al realizar un análisis de los conceptos de logística actuales en Ecuatosegur se puede determinar que la logística incluye actualmente procesos como el mantenimiento, transporte, distribución así como todo el sistema de apoyo que permita proveer al cliente de los productos y servicios en la cantidad, calidad, plazos y lugar adecuados pero no enteramente competitivos.

En el caso de Ecuatosegur existe un seguimiento adecuado en lo que se refiere a la calidad de servicio y satisfacción del cliente, con visitas periódicas a los puestos de vigilancia, así también la empresa esta presta la recibir cualquier tipo de sugerencias o reclamo.

#### **2.2.6 Capacidad de RRHH**

Para las empresas medianas y pequeñas como individuales o en su conjunto, es un punto crucial la realización del desarrollo sostenible la construcción de la capacidad de recursos humanos.

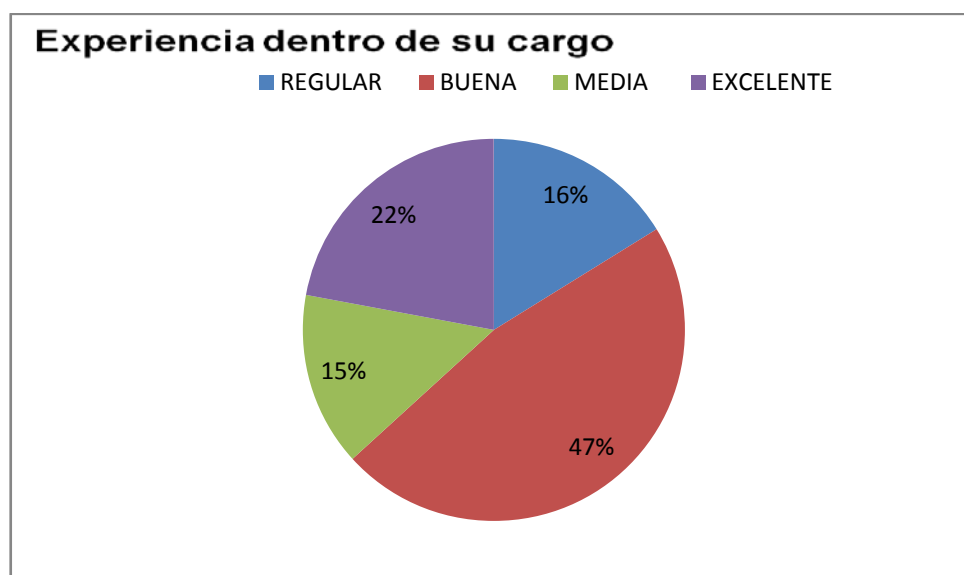
Hablando del tema del desarrollo sostenible, en Ecuatosegur hay que introducir de manera incesante innovaciones en la organización empresarial, la tecnología y los productos para hacer frente al desafío causado por la nueva economía y la revolución tecnológicas; y para estas empresas en su

conjunto, es necesario la aparición de nuevas empresas para reemplazar a aquellas ya eliminadas en el mercado debido a su mala administración o al atraso en sus productos y tecnología, lo que necesita una gran cantidad de empresarios imbuidos de creatividad.

Ecuatosegur cuenta con alrededor de 80 guardias que cumplen horarios de 12 horas comprendidas en 8 horas normales y 4 horas extras, estos horarios son diurnos y nocturnos de 8h00 a 20h00 y de 20h00 a 8h00, con un día de descanso cuando cumplen el turno nocturno.

En nuestra encuesta se consultó como los empleados calificarían a la experiencia en su cargo dentro de la empresa, dándonos los siguientes resultados el 22% excelente, 15% media, 47% buena y el 16% regular, este resultado nos indica que los empleados no están enteramente satisfechos, lo que puede dar como consecuencia un mal servicio. (46)

**GRAFICO 6**



Fuente: ECUATOSEGUR CIA LTDA.

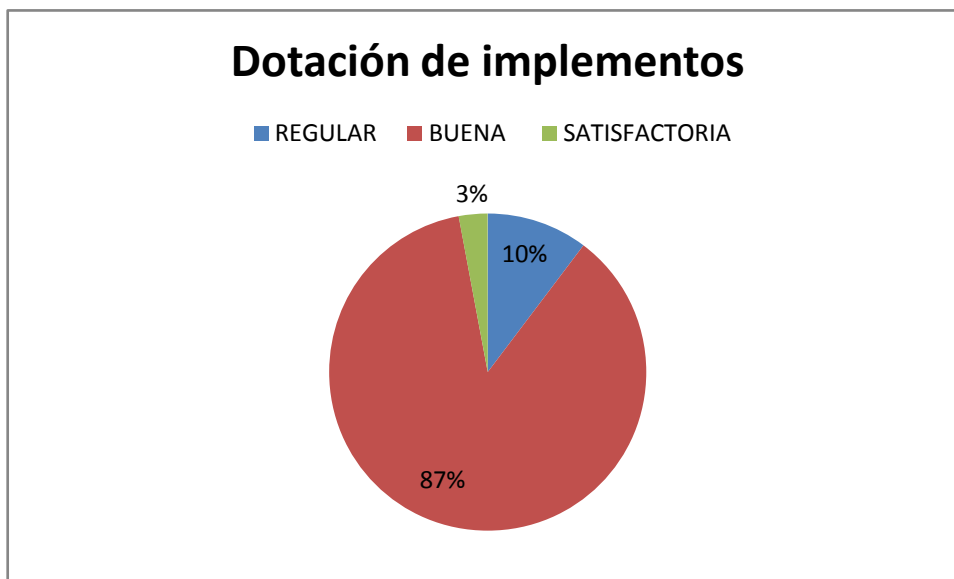
Elaboración: Autora

Los uniformes son proporcionados por la empresa excepto las botas, así también la alimentación es pagada por la empresa

En la empresa en estudio el tiempo para cumplir con las actividades diarias se lo considera suficiente y medianamente suficiente a nivel general. La mayoría de personas se sienten realizadas con el trabajo que realizan, lo que se relaciona con su compromiso para con la institución.

Referente a nuestra encuesta sobre la dotación de implementos para realizar su trabajo arroja los siguientes: el 87% considera que es buena, el 10% regular y el 3% satisfactoria. Adicional podemos añadir que los guardias que constituyen la mayoría consideran al armamento proporcionado como no actualizado (47).

**GRAFICO 7**



Fuente: ECUATOSEGUR CIA. LTDA.  
Elaboración: Autora

Y de la dotación de implementos consideran que el armamento que tienen a su cargo, está en el siguiente estado.

También en nuestra encuesta realizada sobre la capacitación que se da al personal, se obtuvieron los siguientes resultados: el 90% con frecuencia y el 10% siempre. (48)

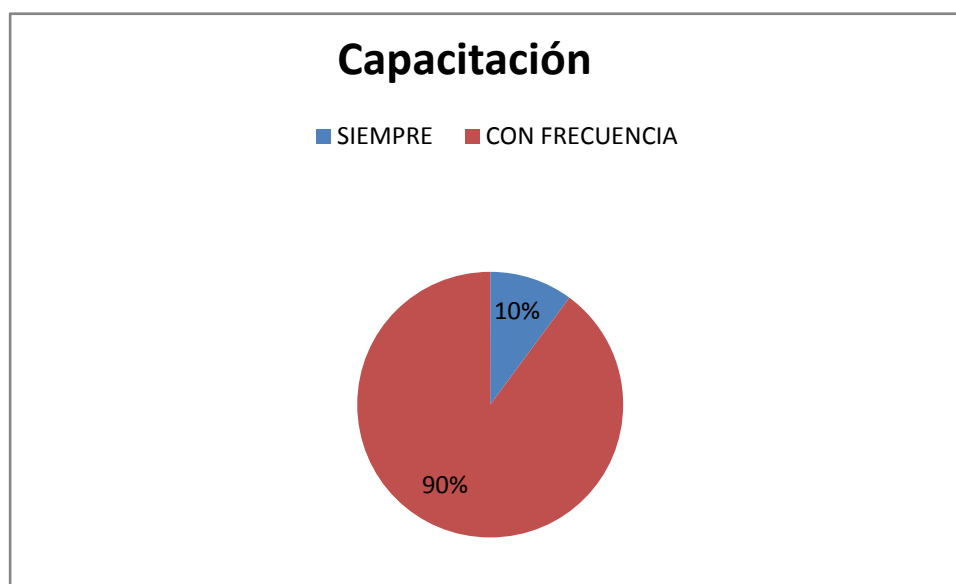
---

47 . Encuesta a Ecuatosegur CIA. LTDA. ANEXO 1. Pregunta 5.

48 . Encuesta a Ecuatosegur CIA. LTDA. ANEXO 1. Pregunta 7.



**GRAFICO 8**



Fuente: ECUATOSEGUR CIA. LTDA.  
Elaboración Autora

### **2.3 Análisis Externos**

Hoy en día, debido a los constantes cambios que se dan, es de suma importancia prestar atención no sólo a los aspectos internos de una empresa (marketing, finanzas, producción, personal, etc.), sino también, a los aspectos o factores externos.

Un análisis externo consiste en detectar y evaluar acontecimientos y tendencias que suceden en el entorno de una empresa, que están más allá de su control y que podrían beneficiar o perjudicarla significativamente.

La razón de hacer un análisis externo es la de detectar oportunidades y amenazas, de manera que se puedan formular estrategias para aprovechar las oportunidades, y estrategias para eludir las amenazas o en todo caso, reducir sus consecuencias. (49)

En el caso de nuestra empresa en estudio los principales factores externos son:

---

49. STONER, James. "Administración". Sexta Edición Año 2.001. Pag. 45

- CRITERIOS DEL ANALISIS EXTERNO.
- COMPETENCIA DESLEAL
- PERMISOS DEL MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES MUY EXIGENTES, SON DIFICIL DE CUMPLIR.
- POLITICAS SALARIALES MUY ALTAS POR PARTE DEL ESTADO
- PERMISO DEL INCOP, EN DONDE TE VALIDA LA INFORMACION FINANCIERA
- INCREMENTO DE LA DELINCUENCIA
- DELINCUENCIA ALTAMENTE ARMADA Y TECNIFICADA

### **2.3.1 Microambiente**

Son todas las fuerzas que una empresa puede controlar y mediante las cuales se pretende lograr el cambio deseado. Entre ellas tenemos a los proveedores, la empresa en sí, según Philip Kotler también los competidores, intermediarios, clientes y públicos. A partir del análisis del Microambiente nacen las fortalezas y las debilidades de la empresa.<sup>50</sup>

#### **2.3.1.1 Clientes**

El término cliente permite hacer mención a la persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago. La noción suele estar asociada a quien accede al producto o servicio en cuestión con asiduidad, aunque también existen los clientes ocasionales.

Cliente puede ser utilizado, según el contexto, como sinónimo de comprador (la persona que compra el producto), usuario (la persona que usa el servicio) o consumidor (quien consume un producto o servicio).

Los especialistas en marketing y ventas suelen distinguir entre distintas clases de clientes. Los clientes activos son los que, en la actualidad, concretan compras de manera frecuente. Los clientes inactivos, en cambio, hace tiempo que no realizan una compra por lo que es probable que estén satisfaciendo sus necesidades con la competencia.

---

50. JARA, Ramiro. "Investigación Científica". Edición año 2002. Pag. 68.

Otra clasificación agrupa a los clientes, en clientes satisfechos o clientes insatisfechos. Esto quiere decir que los clientes tienen necesidades que la empresa o el vendedor debe satisfacer y que, al momento de concretar la compra del producto o el pago del servicio, el cliente tiene expectativas por aquello que adquirió. Si las necesidades no son satisfechas o las expectativas no son cumplidas, es muy probable que el cliente deje de comprar.

Este principio básico de la mercadotecnia dio lugar al famoso postulado que señala que “el cliente siempre tiene razón”. La empresa, por lo tanto, debe centrar sus esfuerzos en la satisfacción del cliente, ya que un cliente satisfecho seguirá comprando y gastando su dinero en la empresa.

En el caso de Ecuatosegur, existe un gran porcentaje de empresas del Sector Público como clientes de la misma. Los precios son controlados por la página del INCOP, a través del proceso de subasta inversa, los pagos son trimestrales, y se acreditan directamente a la cuenta.

Estos clientes son importantes por cuanto mantienen estrecha relación con los entes de control.

Entre los principales clientes tenemos:

**EMPRESAS COMERCIALES:**

MICRO INFORMATICA CIA LTDA  
SR BERNARDO TRAVESARI  
SR RODRIGO JIJON  
SRA. MONICA EGUIGUREN  
SR. JULIO CORREA  
CELCO CIA. LTDA.  
BALCONES DEL NORTE  
EDIFICIO DE AUVILLE  
UNIVERSIDAD CATOLICA DE CUENCA  
GALO BRAVO  
V Y V ORIENDID CIA. LTDA.  
LUCIA BOHORQUEZ

**INDUSTRIAS:**

INVERSIONES COLDINCA  
COLCHATEX  
INTEGSO LUTION CIA. LTDA.  
DIMERON CIA LTDA.  
EMPRESA DE PASTAZA

**FARMACIAS Y CONSULTORIOS MEDICOS:**

INTERPHARM DEL ECUADOR CIA. LTDA.  
CLINICA DE LA MUJER  
RODDOME PHARMACTIVE S.A  
GENETIA PHARMACTIVE S.A.

**EMPRESAS PUBLICAS:**

AREA DE SALUD NRO. 5 LA MAGADALENA  
CORPOR. DE DESARROLLO AFROECUATORIANA  
DIRECCION PROVINCIAL DE SALUD ORELLANA  
CASA DE LA CULTURA NUCLEO DE ORELLANA  
CCION DE EDUCACION HISPANA DE ORELLANA  
MIDUVI NAPO  
FEDERACION DEPORTIVA PROVINCIAL DE NAPO  
DIRECCION PROVINCIAL DE SALUD DE NAPO  
GOBIERNO PROVINCIAL DE NAPO  
HOSPITAL "JOSE MARIA VELASCO IBARRA TENA"  
DIRECCION PROVINCIAL DEL NAPO DEL  
MINISTERIO DEL AMBIENTE.

## **BANCOS:**

BANCO COFIEC

COCP. DE AHORRO Y CREDITO TENA LTDA.

COOP DE AHORRO Y CREDITO SAN FRANCISCO

COOP DE AHORRO Y CREDITO DE LA PEQUEÑA

EMPRESA DE PASTAZA

COOP. DE AHORRO Y CREDITO AMAZONAS CIA.

### **2.3.1.2 Proveedores**

Proveedor es la persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad. El término procede del verbo proveer, que hace referencia a suministrar lo necesario para un fin.

Se conoce como proveedor de servicios a la empresa que presta servicios a otras empresas.

Los proveedores deben cumplir con los plazos y las condiciones de entrega de sus productos o servicios para evitar conflictos con la empresa a la que abastecen. En muchos casos, estas compañías tienen que tener un departamento de soporte o atención técnica, ya que las interrupciones del servicio causan grandes problemas al cliente (51).

En nuestro caso, tenemos los siguientes proveedores:

- Armamento                      Quinchuela Cía. Ltda.  
    CAMPING S.A.
  
- Uniformes                      Fany Toledo S.A.  
    Jorge Quinchuela

---

51. [www.encyclopediaencarta.com](http://www.encyclopediaencarta.com)

- Capacitación                      Policía Nacional  
  Círculo Militar  
  Academia de Guerra COTOPAXI  
  Fundemar
  
- Médicos                            Grunental  
  Pyfer
  
- Honorarios Profesionales                      Dr. Henry Cardoso (Financiero)  
  Dr. Raúl Ballesteros (Legal)
  
- Suministros y Materiales                      DILIPA  
  PACO
  
- Seguros                              Seguros del Pichincha  
  Equinoccial
  
- Servicios Públicos                      Empresa Eléctrica Quito  
  Empresa de agua Potable  
  CNT  
  Movistar  
  PRACONSA (Comunicación satelital y  
  servicio de radiofrecuencia)

Los proveedores tienen muy buenos costos en sus productos y tenemos crédito directo hasta noventa días.

### **2.3.1.3 Competencia**

El mercado de la Seguridad Privada en la ciudad de Quito y en general en el Ecuador, alcanzó su mayor auge en el 2000, puesto que los robos a las diversas Instituciones Bancarias, Empresas Privadas y Públicas se hicieron muy notorias y diarias; de ahí que todos estos sectores comenzaran a reforzar su seguridad a través del contrato de más guardias de seguridad y dispositivos electrónicos.

Es así como comienza la aparición de más empresas de Seguridad Privada, debido a la gran rentabilidad que estas empresas tienen, pero también empieza la competencia desleal en la cual por

abarcar más mercado estas compañías se olvidan de lo más importante, el talento humano que forma parte de estas compañías de seguridad privada; y, escogen a este elemento tan importante sin ninguna restricción, ni conocimientos básicos de seguridad y lo ubican a cuidar de la seguridad de personas e instituciones y de ahí el fracaso que tienen últimamente las empresas de seguridad privada.

Es por eso que para tener una buena penetración de mercado debemos ser **Líderes totales en Diferenciación**, es decir, “más por el mismo precio”. Las empresas de Seguridad Privada deben tratar de diferenciar sus productos y servicios creando características percibidas como únicas e importantes por los consumidores de la seguridad privada.

El significado de la palabra competencia (del latín *competentia*) tiene dos grandes vertientes: por un lado, hace referencia a la disputa o contienda entre dos o más personas sobre algo. En el mismo sentido, se refiere a la oposición o rivalidad entre dos o más que aspiran a obtener la misma cosa, a la situación de empresas que rivalizan en un mercado al ofrecer o demandar un mismo producto o servicio, a la persona o grupo rival. (52)

El tamaño del mercado de la seguridad privada en la ciudad de Quito, está constituido por 99 empresas de seguridad privada legalmente constituidas, actualmente existen más empresas que están en vías de constitución, lo cual implica más competencia en el área de la seguridad privada, y que el tamaño del mercado aumentará en los próximos años.

**TABLA 6**

<b>MERCADO POTENCIAL</b>	Es únicamente la ciudad de Quito
<b>MERCADO DISPONIBLE</b>	Todas las empresas que requieren los servicios de seguridad privada en la ciudad de Quito
<b>MERCADO CALIFICADO</b>	Todas las empresas que pertenecen al sector privado empresarial de la ciudad de Quito
<b>MERCADO OCUPADO</b>	Dentro de este grupo se encuentran las empresas que cuentan con el servicio de guardias de seguridad privada
<b>MERCADO META</b>	Este es el mercado hacia el cual apunta el proyecto de seguridad privada
<b>PARTICIPACIÓN DE MERCADO</b>	Este es el porcentaje con el que se participará en el mercado de la seguridad

---

52 . DONNELLY GIBSON IVANCEVICH. “Fundamentos de Dirección y Administración de Empresas”. PAg. 45\_46. Octava Edición. Ed. Norma. Bogotá 2001.

#### **2.3.1.4 Organismos de Control**

Son entidades que realizan en el ámbito reglamentario, en materia de seguridad industrial, actividades de certificación, ensayo, inspección o auditoría.

- PERMISOS DEL MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES
- EMPRESA DEL MANDATO OCHO CON UN CAPITAL MINIMO PAGADO DE USD. 10.000
- MINISTERIO DE SALUD
- MUNICIPIO DE QUITO
- POLICIA NACIONAL
- MINISTERIO DE SEGURIDAD INTERNA (PERMISO POR SEIS MESES)
- MINISTERIO DE DEFENSA
- INSPECCION ANUAL DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL (IESS).

#### **2.3.2 Microambiente**

Son fuerzas que rodean a la empresa, sobre las cuales la misma no puede ejercer ningún control. Podemos citar el rápido cambio de tecnología, las tendencias demográficas, las políticas gubernamentales, la cultura de la población, la fuerza de la naturaleza, las tendencias sociales, etc.; fuerzas que de una u otra forma pueden afectar significativamente y de las cuales la empresa puede aprovechar las oportunidades que ellas presentan y a la vez tratar de controlar las amenazas.

##### **2.3.2.1 Factores Económicos**

Los factores económicos determinantes de la propensión al ahorro son los que mayor importancia revisten. Los factores económicos más importantes son: la magnitud del ingreso disponible, la distribución del ingreso, la política contributiva del gobierno, la política seguida por las empresas en materia de distribución de los beneficios y el estado de desarrollo económico de la sociedad.



A las empresas de seguridad las castigaron severamente en el año 2008, en que se constituye el MANDATO OCHO (Eliminación y prohibición de la tercerización, intermediación laboral, contratación laboral por horas y cualquier forma de precarización de las relaciones de trabajo)<sup>53</sup>, por medio del cual se regularizaron las empresas denominadas de SERVICIOS COMPLEMENTARIOS, las cuales abarcan la SEGURIDAD PRIVADA, EL CATERING Y EL MANTENIMIENTO INDUSTRIAL, estas empresas deben tener ciertas características diferentes a las demás, su tratamiento legal es más riguroso y su capital mínimo es de USD. 10.000 americanos, los mismos deben ser cancelados en efectivo.

Su estructura legal debe cumplir con la rigurosidad de los requerimientos del mandato ocho. Igualmente, están afectadas por un SEGURO PRIVADO para todos sus empleados a parte del IESS, que cubra la vida y accidentes personales. Adicionalmente tienen que poseer un seguro para DAÑO DE TERCEROS que cubra un robo eventual a su cliente, y un daño por cualquier tipo de violencia de terceros.

La economía de estas empresas cambio drásticamente, al colocar al sueldo básico unificado de un guardia de doce horas, de lunes a viernes en USD. 450 dólares mensuales, como remuneración mínima.

### **2.3.2.2 Factores Sociales**

Se refiere a los parámetros que afectan los elementos de los sistemas políticos, económicos, sociales y culturales del entorno. Son las actividades, deseos, expectativas, grados de inteligencia y educación de las personas de una determinada sociedad l

## **INCREMENTO DE LA DELICUENCIA, CON LA INCIDENCIA DEL DESEMPLEO**

Los dos últimos años han marcado un aumento impresionante de la delincuencia en el Ecuador un estudio del Centro Andino de Acción Popular, reveló, en efecto que en los dos últimos años, los secuestros crecieron en un 65%, los asaltos en un 57%° y los homicidios en un 31%.

---

53. MANDATO CONSTITUYENTE NRO. 8. Suplemento del Registro Oficial Nro. 330. 06/05/2008. Disposiciones Generales.

Se asocia el aumento de la delincuencia al deterioro general de la situación económica y social del país; falta de empleo, derrumbe de los ingresos y pérdida de referentes sociales colectivos, como consecuencia de lo anterior.

El aumento de la delincuencia ha supuesto un deterioro de la seguridad pública. No hay ciudadano en el país que no tenga este momento un pariente, o al menos un amigo cercano que no haya sido víctima de los delincuentes. Y no hay peor sentimiento de inseguridad y desconcierto que aquel derivado de la violación de los espacios personales: robos de casa, secuestros, asaltos. Todo eso en conjunto genera un ambiente de incertidumbre y temor social, que a la postre genera más violencia.

El deterioro social del país ha sido progresivo y sistemático desde la década pasada. A diferencia de otros países de América Latina, que han logrado un clima de estabilidad y crecimiento económico, el Ecuador ha sido víctima de sus propias indecisiones y ambigüedades, lo cual ha prolongado la crisis más allá de los admisibles.

La respuesta al aumento de la delincuencia no vendrá del aumento de los castigos y las penas. Vendrá solo cuando el tema de la seguridad pública se convierta en prioritario, y ello está profundamente vinculado con la problemática social del país.

### **2.3.2.3 Factores Legales**

Consiste en leyes, dependencias del gobierno y grupos de presión. Las leyes de protección al consumidor, las normas sanitarias, las normas ISO, las organizaciones de defensa del consumidor, mayor énfasis en la ética y la responsabilidad social de la empresa.

Ecuatosegur Cía. Ltda, es una empresa con estructura jurídica de Responsabilidad Limitada, su constitución fue el 10 de junio de mil novecientos noventa y siete, su expediente en la Superintendencia de Compañías es 54255, su plazo es el 10 de junio del dos mil cuarenta y siete, su vigencia legal es de cincuenta años, su Registro Único de Contribuyentes es 1791351827001, su capital aprobado y pagados es de USD. 10.000,00, su representante legal es el Coronel en Servicio Pasivo Germán Humberto Rodríguez Ruales, su presidente ejecutivo es el Coronel en Servicio Pasivo Flavio Lenin Cárdenas Hernández, sus obligaciones con los entes de control se encuentran saneadas y no mantiene problemas jurídicos.

## **MANDATO CONSTITUYENTE No. 8**

**Art. 1.-** Se elimina y prohíbe la tercerización e intermediación laboral y cualquier forma de precarización de las relaciones de trabajo en las actividades a las que se dedique la empresa o empleador. La relación laboral será directa y bilateral entre trabajador y empleador.

**Art. 2.-** Se elimina y prohíbe la contratación laboral por horas con el fin de promover el trabajo, se garantiza la jornada parcial prevista en el artículo 82 del Código del Trabajo y todas las demás formas de contratación contemplada en dicho cuerpo legal, en la que el trabajador gozará de estabilidad y de la protección integral de dicho cuerpo legal y tendrá derecho a una remuneración que se pagará aplicando la proporcionalidad en relación con la remuneración que corresponde a la jornada completa, que no podrá ser inferior a la remuneración básica mínima unificada. Asimismo, tendrá derecho a todos los beneficios de ley, incluido el fondo de reserva y la afiliación al régimen general del seguro social obligatorio. En las jornadas parciales, lo que exceda del tiempo de trabajo convenido, será remunerado como jornada suplementaria o extraordinaria, con los recargos de ley.

**Art. 3.-** Se podrán celebrar contratos con personas naturales o jurídicas autorizadas como prestadores de actividades complementarias por el Ministerio de Trabajo y Empleo, cuyo objeto exclusivo sea la realización de actividades complementarias de vigilancia, seguridad, alimentación, mensajería y limpieza, ajenas a las labores propias o habituales del proceso productivo de la usuaria.

**Art. 4.-** En los contratos a que se refiere el artículo anterior, la relación laboral operará entre los prestadores de actividades complementarias y el personal por esta contratado en los términos de la ley, sin perjuicio de la responsabilidad solidaria de la persona en cuyo provecho se preste el servicio.

Los trabajadores de estas empresas de acuerdo con su tiempo anual de servicios participarán proporcionalmente del porcentaje legal de las utilidades líquidas de las empresas usuarias, en cuyo provecho se realiza la obra o se presta el servicio. Si las utilidades de la empresa que realiza actividades complementarias fueren superiores a las de la usuaria, el trabajador solo percibirá éstas además, los trabajadores que laboren en estas empresas, tendrán todos los derechos consagrados en la Constitución Política de la República, convenios con la OIT ratificados por el Ecuador, este Mandato, el Código del Trabajo, la Ley de Seguridad Social y demás normas aplicables.

**Art. 5.-** En el contrato de trabajo que se suscriba entre la empresa que se dedica a actividades complementarias y cada uno de sus trabajadores, en ningún caso se pactará una remuneración inferior a la básica mínima unificada o a los mínimos sectoriales, según la actividad o categoría ocupacional.

Dichos contratos de trabajo obligatoriamente deben celebrarse por escrito y registrarse dentro de los treinta días subsiguientes a su celebración, ante el Ministerio de Trabajo y Empleo.

Es nula toda cláusula que impida que el trabajador de actividades complementarias sea contratado directamente por la usuaria bajo otra modalidad contractual.

La empresa que realiza actividades complementarias tiene la obligación de entregar al trabajador contratado el valor total de la remuneración que por tal concepto reciba de la usuaria, lo cual deberá acreditarse mediante la remisión mensual de una copia de los roles de pago firmados por los trabajadores y las planillas de aportes al IESS con el sello de cancelación o los documentos que acrediten tales operaciones, requisito sin el cual la usuaria no realizará el pago de la respectiva factura a la empresa que se dedica actividades complementarias.

La empresa que realiza actividades complementarias, en el contrato mercantil que celebre con la usuaria, deberá garantizar el pago íntegro de las remuneraciones del trabajador y de todos sus beneficios laborales y de seguridad social.

**Art. 6.-** Las empresas de actividades complementarias y las usuarias no pueden entre sí, ser matrices, filiales, subsidiarias ni relacionadas, ni tener participación o relación societaria de ningún tipo, hecho que debe acreditarse mediante una declaración juramentada de los representantes legales de las empresas que suscriben el contrato y otorgada ante notario o juez competente que determine esta circunstancia la usuaria del sector privado que contrate a una persona jurídica, vinculada para el ejercicio de las actividades complementarias, asumirá a los trabajadores como su personal de manera directa y será considerada para todos los efectos como empleador del trabajador, vínculo que se registrará por las normas del Código del Trabajo. Además, será sancionada con una multa de seis (6) remuneraciones básicas mínimas unificadas, sanción que será impuesta por los directores regionales. Si esta vinculación sucediera en el sector público, será el funcionario que contrate la empresa de actividades complementarias quien asumirá a los trabajadores a título personal como directos y dependientes, sin que las instituciones del sector público, empresas públicas estatales, municipales y por las entidades de derecho privado en las que, bajo cualquier denominación, naturaleza o estructura

jurídica, el Estado o sus Instituciones tienen participación accionaria mayoritaria y/o aportes directos o indirectos de recursos públicos, puedan hacerse cargo de ellos ni asuma responsabilidad alguna, ni siquiera en lo relativo a la solidaridad patronal que en todos los casos corresponderá a dicho funcionario, quien además será sancionado con multa de seis (6) remuneraciones básicas mínimas unificadas y la remoción o pérdida de su cargo, según corresponda, sin derecho a indemnización alguna.

**Art. 7.-** Las violaciones de las normas del Código del Trabajo, serán sancionadas en la forma prescrita en los artículos pertinentes de dicho cuerpo legal y, cuando no se haya fijado sanción especial, el Director Regional del Trabajo impondrá multas de un mínimo de tres y hasta un máximo de veinte sueldos o salarios básicos unificados del trabajador en general, sin perjuicio de lo establecido en el artículo 95 del Código de la Niñez y la Adolescencia. Igual sanción se impondrá en caso de violación de las regulaciones del presente Mandato.

Los jueces y los inspectores de trabajo podrán imponer multas de hasta tres sueldos o salarios básicos unificados del trabajador en general. (54)

### **La Asociación Nacional de Empresas de Seguridad Integral ANESI.**

La Asociación Nacional de Empresas de Seguridad Integral e Investigación Privada, se constituye en la única institución a nivel nacional que agrupa en su organismo a todas las empresas de Seguridad legalmente constituidas en el Ecuador.

ANESI es un ente regulador de la actividad desarrollada por las empresas de seguridad en ella agrupadas, se constituye mediante acuerdo ministerial No-163 publicado en el Registro Oficial del 11 de abril de 1985.

“**Art. 3** ANESI es una organización que agrupa a las empresas privadas del país cuyas actividades se desarrollan en los campos de seguridad física de bienes y personas naturales o jurídicas, investigaciones privadas, transportación de valores y demás actividades afines”.

---

54Mandato Constituyente 8. Suplemento del Registro Oficial 330, 6-V-2008.

“**Art. 4** Dada la naturaleza del servicio que prestan los miembros de las empresas afiliadas a ANESI, estas se registrarán principalmente por las disposiciones de la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada y su Reglamento”<sup>55</sup>.

ANESI actualmente agrupa a ciento veinte y seis empresas afiliadas a nivel nacional; de las cuales sesenta y cinco pertenecen al Capítulo Pichincha, veinte y ocho se hallan conformando el capítulo Guayas; tres el capítulo Loja; mientras que ocho pertenecen al capítulo Manabí; al capítulo El Oro lo representan nueve empresas de seguridad; tres se encuentran agrupadas en el capítulo Azuay y finalmente diez conforman el capítulo Imbabura.

#### **Visión.-**

Institucionalizar la agrupación a nivel nacional con todas las empresas de seguridad privada, con la finalidad de convertirle en una fuerza de seguridad en apoyo a la fuerza pública y respaldo a la ciudadanía conforme a la Constitución y Ley de Vigilancia y Seguridad Privada.

#### **Misión.-**

Fortalecer a nivel nacional la Seguridad Privada en beneficio de la ciudadanía, sus bienes y servicios, en apoyo a la fuerza pública como garantía del bienestar colectivo.

ANESI es una entidad que se preocupa por la profesionalización así como por la apertura del sector de la Seguridad Privada cuyo principal objetivo es el de brindar un servicio de apoyo, respaldo y complemento del cuidado a los intereses de los ciudadanos.

ANESI es miembro activo de la Confederación Latinoamericana de Seguridad Privada; la cual a su vez busca fomentar el crecimiento económico del sector.

ANESI es la encargada de establecer mecanismos de defensa protegiendo a las compañías afiliadas de la competencia desleal e ilegal que proporcionan las empresas llamadas “Fantasmas” por carecer de una base legal; de igual forma ANESI fue la gestora para la creación de la actual y en vigencia Ley de Vigilancia y Seguridad Privada del Ecuador.

---

<sup>55</sup>ANESI, “Base de Datos”, 2011

### **Base Legal.**

La Asociación Nacional de Empresas de Seguridad Integral e Investigación Privada se sustenta jurídicamente en sus Estatutos Reformados el 04 de julio de 1995 y presentados en el Ministerio de Industrias, Comercio, Integración y Pesca.

En los estatutos reformados de ANESI señalan en sus artículos 1 y 2, de manera textual:

“En la ciudad de Quito, capital de la República del Ecuador, se constituye la Asociación Nacional de Empresas de Seguridad Integral e Investigación Privada ANESI, de duración indefinida, que de acuerdo con las leyes de la República se constituye en una persona jurídica con capacidad de adquirir derechos y contraer obligaciones”.

“ANESI tendrá su domicilio en la ciudad de Quito, capital de la República del Ecuador, y se registrá por la Constitución y las leyes de la República; por los reglamentos y estos estatutos, y sus actividades se desarrollaran en todo el territorio Ecuatoriano”.

### **Estructura Orgánico Funcional.**

Todas las ciento veinte y ocho empresas de seguridad privada afiliadas a ANESI son socias de dicha institución y forman parte de la Junta General de socios. De entre los miembros de la Junta General se nombra los representantes del Directorio; y, estos son:

Presidente del Directorio

Vicepresidente del Directorio

Secretario General

Director Ejecutivo

Director Administrativo Financiero

Director Comercial y de Proyectos

Director de Seguridad Interna

Director Técnico

Vocales Principales y Delegados.

El tiempo en funciones de los miembros del Directorio es de cuatro años con la posibilidad de ser reelegidos.

### **Objetivos de ANESI.**

De acuerdo a lo que estipulan los Estatutos Reformados de ANESI, son sus principales objetivos:

- a) Defender las actividades comerciales e intereses de sus afiliados, cuando aquellos sean vulnerados por particulares o por organismos oficiales.
- b) Buscar el perfeccionamiento permanente del personal ejecutivo y operativo de sus asociados, en áreas técnicas y administrativas.
- c) Fomentar la unión y colaboración entre todos sus asociados y de ANESI con similares del exterior.
- d) Crear los institutos de formación de guardia de seguridad a nivel regional.
- e) Velar por la leal competencia profesional y el cumplimiento de los contratos en los que intervengan sus socios.
- f) Intervenir en calidad de mediadora en los conflictos que surjan entre sus miembros y entre éstos y los clientes de los mismos.
- g) Implementar la red nacional del banco de datos del personal de guardias y clientes.
- h) Lograr que mediante las reformas a la Ley de Seguridad Privada se nombre a ANESI como Organismo Oficial de control y de obligatoriedad de afiliación a las empresas de seguridad privada.
- i) Conocer y resolver los reclamos de sus afiliados.
- j) Mantener los delegados necesarios permanentes ante las comisiones sectoriales, organismos de ley y entidades públicas pertinentes para lograr un justo y equilibrado aporte en las decisiones que adoptaren.



- k) Resolver todos los asuntos que sean sometidos a arbitraje de acuerdo con las ponencias de los afiliados.
- l) Crear nuevos Capítulos en las provincias de Esmeraldas, Chimborazo y Tungurahua.
- m) Cooperar con la fuerza pública de acuerdo al Reglamento para el funcionamiento de las compañías de Vigilancia y Seguridad Privada emitida por el Gobierno.
- n) Calificar a la norma ISO-9000 para las empresas de seguridad asociadas a ANESI.
- o) Velar por el bienestar de los miembros de las compañías asociadas a ANESI, mediante la provisión de servicios sociales.
- p) Obtener la autorización de importación de armas y equipos de seguridad para las empresas de seguridad afiliadas a nuestra asociación.
- q) Solicitar a las autoridades competentes las sanciones que correspondan para las personas naturales o jurídicas que prestaren servicios de seguridad al margen de la Ley, de los reglamentos y de los estatutos.

También la empresa Ecuatosegur Cía. Ltda, se encuentra regida por la LEY DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA. (Anexo 2)

#### **2.3.2.4 Factores Políticos**

En el país existen innumerables compañías que se dedican a la prestación de los servicios de vigilancia y seguridad privada; que por la naturaleza e importancia de dichos servicios, es indispensable que el Estado cuente con un marco político -jurídico adecuado que permita la regulación y control de las compañías de vigilancia y seguridad privada.

Que la prestación de los servicios de vigilancia y seguridad privada debe orientarse a disminuir las amenazas que puedan afectar la vida, la integridad personal y el pleno ejercicio de los legítimos derechos sobre la propiedad y bienes de las personas que reciban tales servicios. Sin invadir la órbita de competencia privativa reservada a la fuerza pública y en ejercicio de sus atribuciones constitucionales y legales expide la LEY DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA.

Si por hoy y siempre la SEGURIDAD se constituye en el pilar fundamental de la vida de cualquier ser humano, quienes tienen niveles de decisión en las diferentes actividades tales como: la banca, la industria, el comercio, sector petrolero, sector florícola, etc., tienen la responsabilidad de depositar sus activos en empresas que realmente garanticen un servicio eficiente en el cumplimiento de su deber.

Los factores político legales son los referentes a todo lo que implica una posición de poder en nuestra sociedad, en sus diferentes niveles, que tendrán una repercusión económica.

En los factores político-legales podemos observar cierta importancia de los aspectos referentes a las ideologías y partidos políticos relevantes, pues normalmente los partidos de derecha o centro-derecha tienden a favorecer a las empresas rebajando los impuestos directos, y acentuando los indirectos, de forma que esto beneficia a los empresarios y por tanto a nuestra empresa, otro aspecto relevante es el marco exterior, no nos afecta muy significativamente por el momento aunque en un futuro si que nos podría afectar si la empresa decidiera convertirse en una multinacional y reciclar los productos electrónicos extranjeros.

La Seguridad Publica esta siempre tendiente a cambios políticos, como son los toque de queda, o las medidas de emergencia, con el mandato ocho, las empresas de seguridad pasan a ordenes del estado, en caso de una emergencia nacional o desastre natural.

#### **2.3.2.5 Factores Ambientales**

[Componentes que actúan directamente sobre los seres vivos. Estos componentes pueden ser bióticos (competencia) y abióticos (climáticos, edáficos, químicos)

Todos los organismos están expuestos a factores físicos y químicos del ambiente que influyen en su crecimiento o expansión. Esos factores pueden ser limitativos individualmente, por ello un ser

vivo podría disponer de un conjunto de nutrientes que precisa para subsistir excepto uno, y de esta forma quedar limitado su crecimiento; a esa carencia se le denomina factor limitante. Que un guardia este dentro de una fabrica y pueda recibir alguna afectación ambiental.

#### **2.3.2.6 Factores Tecnológicos**

Las tecnologías a aplicar son, en general, sencillas en su diseño, en su instalación, aplicación y uso. Las instituciones ejecutoras cuentan con las competencias necesarias para asesorar y acompañar el proceso de instalación, capacitación en el uso y transferencia; en el medio existen los recursos humanos actuales o en potencia, suficientes como para asegurar la sostenibilidad de los elementos tecnológicos de equipos o sistemas.

Para todas estas actividades se van a realizar capacitaciones que permitan a los beneficiarios realizar las labores de mantenimiento y que den a conocer entre la población los beneficios. Las tecnologías consideradas son limpias, inocuas o positivas en sus impactos sobre el medio ambiente. Además son funcionales y se complementan con las tecnologías tradicionales. Las empresas de seguridad deben invertir mucho capital en tecnología y armamento dado que la inseguridad y la delincuencia esta mejor capacitada y armada que la propia fuerza pública.

### **2.4 Análisis FODA**

Hacemos un análisis de la empresa, determinado que se trata de una compañía relativamente nueva que se encuentra en la etapa plena de desarrollo de sus servicios y productos, que serán la fuente para la rentabilidad de la misma, a precios accesibles y razonables al alcance de empresas de economía de clase media y alta.

Queremos definir con claridad la misión y visión de la empresa, que se ajuste a su entorno comercial establecer políticas, objetivos, metas, planes y estrategias que contribuyan al desarrollo empresarial en el largo plazo.

Dejar planteados las metas y proyectos de largo plazo, mejorando los procedimientos actuales de funcionamiento de la empresa, identificando las principales deficiencias, problemas e inconvenientes que se presentan por la falta de implementación de un Plan de procesos y manejo adecuado de los recursos humanos, materiales y financieros.

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en inglés SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas. (56)

**Fortalezas:** son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc. (57)

**Oportunidades:** son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas. (58)

**Debilidades:** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc. (59).

**Amenazas:** son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización(60).

---

56 . CERTO, Samuel. "Dirección estratégica". Tercera Edición. Pag. 21.

57 . [www.wikipwdia.org/Wiki](http://www.wikipwdia.org/Wiki).

58 .[www.wikipwdia.org/Wiki](http://www.wikipwdia.org/Wiki).

59 . [www.encarta.com](http://www.encarta.com)

60. [www.encarta.com](http://www.encarta.com)

## 2.5 Matriz de Impacto

**TABLA 7**

### MATRIZ DE IMPACTO EXTERNO

Factores	Grado			Grado			Impacto		
	Amenazas			Oportunidades					
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
Calidad del servicio		x						3	
Tiempo de atención al usuario		x						3	
Programación de las inspecciones					x			3	
Levantamiento de procesos				x			5		
Seguridad en el Trabajo					x		5		
Capacitación del personal			x						1
Confianza en el trabajo que se ofrece				x			3		
Conflictos por mal servicio					x			3	
Organismos de Control y Regulación			x						1

**ALTA=5      MEDIA=3      BAJA=1**

### MATRIZ DE IMPACTO INTERNO

Factores	Grado			Grado			Impacto		
	Amenazas			Oportunidades					
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
Planificación del servicio					x			3	
Organización de clientes					x			3	
Procesos de control		x						3	
Liderazgo					x			3	
Comunicación					x			3	
Motivación		x						3	
Espacio Físico		x						3	
Tecnología	x						5		
Capacitación		x						3	
Talento Humano					x			3	
Aspecto financiero	x						5		

**ALTA=5      MEDIA=3      BAJA=1**

## 2.5 Matriz de Vulnerabilidad

Esta matriz refleja los factores que impactan negativamente en el funcionamiento de la empresa a nivel interno versus interno, es decir amenazas y debilidades.

**TABLA 9**

### **MATRIZ DE VULNERABILIDAD**

<b>Amenazas</b>	<b>Proveedores</b>	<b>Calidad del Servicio</b>	<b>Capacitación</b>	<b>Organismos de Control</b>	<b>Total</b>
<b>Debilidades</b>					
<b>Tecnología</b>	5	5	3	3	16
<b>Aspectos financieros</b>	5	5	3	3	16
<b>Procesos</b>	3	3	3	3	12
<b>Motivación</b>	3	3	3	3	12
<b>Espacio físico</b>	3	3	3	3	12
<b>Capacitación</b>	3	3	3	3	12
<b>TOTAL</b>	22	22	18	18	80

Fuente: ECUATOSEGUR CIA. LTDA.

Elaboración: Autora.

## 2.6 Matriz de Aprovechabilidad

Esta matriz trata de confrontar las oportunidades y fortalezas para evaluar los impactos positivos internos y externos, con el fin de definir estrategias y aprovechar los recursos.

**TABLA 10**

**MATRIZ DE APROVECHABILIDAD**

Oportunidades	Confianza	Seguridad	Programación	Problemas	Total
Fortalezas			Inspecciones		
Planificación	5	5	5	3	18
Organización	3	5	5	3	16
Liderazgo	3	5	5	3	16
Comunicación	5	5	5	3	18
Talento Humano	3	5	3	3	14
TOTAL	19	25	23	15	82

Fuente ECUATOSEGUR CIA. LTDA.

Elaboración: Autora.

**2.7 . Hoja de trabajo FODA**

Mediante esta hoja de trabajo vamos a realizar un análisis interno y externo de la empresa en estudio:

**ANALISIS INTERNO**

**FORTALEZAS:**

1. Existe planificación de trabajo en cada área de la empresa.
2. La Empresa se encuentra documentada y definida.
3. Presencia en el mercado por más de diez años
4. Existe comunicación adecuada en cada área de la empresa.
5. Cuenta con sistema satelital de seguimiento de puestos de guardias

**DEBILIDADES**

1. No se lleva procesos a nivel de control y planificación
2. Ausencia de capacitación al personal
3. La empresa no cuenta con polígonos de tiro y espacio de entrenamiento.
4. Sus clientes cancelan en forma tardía el servicio prestado.
5. La empresa no cuenta con equipos de tecnología modernos.
6. No existe plan de motivación para el personal administrativo y operativo de la empresa.

#### **ANALISIS EXTERNO:**

##### **OPORTUNIDADES:**

1. Conocimiento en el trabajo que realiza.
2. Programación adecuada de inspecciones
3. Permisos de armas
4. Clientes satisfechos
5. Cuenta con el permiso de Funcionamiento del Ministerio de Trabajo

##### **AMENAZAS:**

1. No cumplir con los requisitos para los permisos de funcionamiento
2. Personal no se encuentra correctamente capacitado.
3. Falta armamento legal con los requerimientos actuales de la Dirección Nacional de Movilización de FFAA
4. Empresas Fantasma que cumple los mismos servicios de la empresa.
5. Cambios inesperados en la materia de seguridad privado por parte del Estado.

#### **DETERMINACION DE ESTRATEGIAS**

##### **ESTRATEGIAS FORTALEZAS \_ OPORTUNIDADES**

1. Diseñar y desarrollar políticas estandarizadas de calidad de servicio al cliente, focalizadas en las funciones de cada área de la empresa.
2. . Aprovechar la experiencia adquirida de la empresa en el servicio a sus clientes, diseñando un Manual de Atención al Cliente.
3. En Base a la calidad del servicio entregada al cliente, diseñar un Tablero de Control de Clientes, para satisfacer sus necesidades y cumplir con las metas propuestas.



4. Elaborar la Dirección Estratégica del Área Operativa de la empresa, de acuerdo a la Planificación Estratégica a implementarse en la empresa.

#### **ESTRATEGIAS FORTALEZAS \_ AMENAZAS**

1. Aprovechar la legalidad de la compañía para integrar el Departamento Administrativo con el operativo, a fin de optimizar los recursos de la empresa.
2. Descartar procesos burocráticos dentro de la empresa, por procesos sencillos y de fácil aplicación, mejorando los tiempos de servicio al cliente.
3. Diseñar un manual de obtención de permisos de armas, con el objetivo de disponer siempre de armamento legal y en funcionamiento en stock, para prestar servicio a nuevos clientes.
4. Inscribir al personal administrativo y operativo en cursos de capacitación con los entes de control, a fin de obtener información de primera mano y actualizada para entregar servicio legal y de calidad a los clientes.

#### **ESTRATEGIAS DEBILIDADES \_ OPORTUNIDADES**

1. Implementar políticas actualizadas con regulaciones en los procesos de control de calidad de servicio al cliente.
2. Crear el Departamento de Recursos Humanos, para la selección, reclutamiento, capacitación, control y plan de carrera del personal operativo y administrativo de la empresa.
3. Armar estrategias con Campos Militares y de entrenamiento, para obtener constantemente sitios de preparación al personal operativo.
4. Crear el Departamento de Cobranzas, para recuperación de cartera de clientes, implementando un Plan de Incentivos de Pagos y diseño de castigo por mora y entrega al departamento legal.
5. Implementar un Software administrativo y operativo acorde a las necesidades de la empresa, para evitar problemas de información y retrasa en la entrega del servicio.

#### **ESTRATEGIAS DEBILIDADES \_ AMENAZAS**

1. Crear un Manual de funcionamiento de la empresa, que permita describir en forma actualizada paso a paso la obtención del mismo.
2. Adecuar un Tablero de Control de Capacitaciones permanentes tanto para el personal administrativo y operativo de la empresa.

3. Contratar en forma externa técnicos de mantenimiento que controle el buen estado del armamento de la empresa.
4. Contratar en forma externa los servicios de un Departamento de Marketing, que permita mantener clientes informados y satisfechos, que por si solos cancelen a tiempo los servicios ofrecidos por la empresa.
5. Proponer el reemplazo de equipos de cómputo con tecnología de punta, que permita renovar el software que actualmente tiene la empresa.

TABLA 11

## 2.9Matriz de estrategias FODA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<div> <div>ANALISIS EXTERNO</div> <div>ANALISIS INTERNO</div> </div>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conocimiento en el trabajo que realiza</li> <li>2. Programación adecuada de inspecciones</li> <li>3. Permisos de armas</li> <li>4. Clientes satisfechos</li> <li>5. Cuenta con el permiso de Funcionamiento del Ministerio de Trabajo</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No cumplir con los requisitos para los permisos de funcionamiento</li> <li>2. Personal no se encuentra correctamente capacitado.</li> <li>3. Falta armamento legal con los requerimientos actuales de la Dirección Nacional de Movilización de FFAA</li> <li>4. Empresas Fantasmas que cumple los mismos servicios de la empresa.</li> <li>5. Cambios inesperados en la materia de seguridad privado por parte del Estado.</li> </ol>
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existe planificación de trabajo en cada área de la empresa.</li> <li>2. La Empresa se encuentra documentada y definida.</li> <li>3. Presencia en el mercado por más de diez años</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar y desarrollar políticas estandarizadas de calidad de servicio al cliente, focalizadas en las funciones de cada área de la empresa.</li> <li>2. Aprovechar la experiencia adquirida de la empresa en el servicio a sus clientes, diseñando un Manual de Atención al Cliente.</li> <li>3. En Base a la calidad del servicio entregada al cliente, diseñar un Tablero de Control de Clientes, para satisfacer sus necesidades y cumplir con las metas propuestas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprovechar la legalidad de la compañía para integrar el Departamento Administrativo con el operativo, a fin de optimizar los recursos de la empresa.</li> <li>2. Descartar procesos burocráticos dentro de la empresa, por procesos sencillos y de fácil aplicación, mejorando los tiempos de servicio al cliente.</li> <li>3. Diseñar un manual de obtención de permisos de armas, con el objetivo de disponer siempre de armamento legal y en funcionamiento en stock, para prestar servicio a nuevos clientes.</li> </ol>

<p>4. Existe comunicación adecuada en cada área de la empresa.</p> <p>5. Cuenta con sistema satelital de seguimiento de puestos de guardias</p>	<p>4. Elaborar la Dirección Estratégica del Área Operativa de la empresa, de acuerdo a la Planificación Estratégica a implementarse en la empresa.</p>	<p>4. Inscribir al personal administrativo y operativo en cursos de capacitación con los entes de control, a fin de obtener información de primera mano y actualizada para entregar servicio legal y de calidad a los clientes.</p>
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<p>1. No se lleva procesos a nivel de control y planificación</p> <p>2. Ausencia de capacitación al personal</p> <p>3. La empresa no cuenta con polígonos de tiro y espacio de entrenamiento.</p> <p>4. Sus clientes cancelan en forma tardía el servicio prestado.</p> <p>5. La empresa no cuenta con equipos de tecnología modernos.</p>	<p>1. Implementar políticas actualizadas con regulaciones en los procesos de control de calidad de servicio al cliente.</p> <p>2. Crear el Departamento de Recursos Humanos, para la selección, reclutamiento, capacitación, control y plan de carrera del personal operativo y administrativo de la empresa.</p> <p>3. Armar estrategias con Campos Militares y de en tratamiento, para obtener constantemente sitios de preparación al personal operativo.</p> <p>4. Crear el Departamento de Cobranzas, para recuperación de cartera de clientes, implementando un Plan de Incentivos de Pagos y diseño de castigo por mora y entrega al departamento legal.</p> <p>5. Implementar un Software administrativo y operativo acorde a las necesidades de la empresa, para evitar problemas de información y retrasa en la entrega del servicio.</p>	<p>1. Crear un Manual de funcionamiento de la empresa, que permita describir en forma actualizada paso a paso la obtención del mismo.</p> <p>2. Adecuar un Tablero de Control de Capacitaciones permanentes tanto para el personal administrativo y operativo de la empresa.</p> <p>3. Contratar en forma externa técnicos de mantenimiento que controle el buen estado del armamento de la empresa.</p> <p>4. Contratar en forma externa los servicios de un Departamento de Marketing, que permita mantener clientes informados y satisfechos, que por sí solos cancelen a tiempo los servicios ofrecidos por la empresa.</p> <p>5. Proponer el reemplazo de equipos de cómputo con tecnología de punta, que permita renovar el software que actualmente tiene la empresa.</p>

6. No existe plan de motivación para el personal administrativo y operativo de la empresa.		
--	--	--

### **CAPITULO III**

## **DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA ECUATOSEGUR CIA. LTDA.**

El presente capítulo orienta la actividad de Ecuatosegur Cía. Ltda. a través del direccionamiento institucional basado en los principios y valores que sustentan la filosofía de Seguridad acorde con su Misión para el alcance de sus Objetivos. Además se detallan los objetivos de Ecuatosegur junto con las políticas y estratégicas que se reflejan a través del Plan Operativo Anual y el Mapa estratégico de la empresa para el período comprendido del 2012 al 2016.

### **3.1. Matriz Axiológica**

#### **3.1.1. Principios y Valores.**

Los principios corporativos es el conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de la organización; constituyendo una norma de vida corporativa.

Toda organización tienen sus principios y valores, no existen organizaciones neutras, por ello en un proceso de planificación estratégica, analizados y redefinidos para luego que sean divulgados.

En base a nuestro análisis y encuesta realizada al personal de Ecuatosegur Cía. Ltda. se puede determinar que existen varios principios y valores que se encuentran íntimamente relacionados con el sistema operativo de la empresa, resumiendo los siguientes principios y valores en la siguiente matriz analizando la matriz axiológica se determina que los principios y valores de la empresa Ecuatosegur Cía. Ltda. son los siguientes:

#### **PRINCIPIOS:**

**Respetar** a todas las personas que nos rodean

**Cumplir** con nuestras obligaciones dentro de la empresa

**Motivar** a los trabajadores con el fin que presten un buen servicio.

**Responsabilidad** cumplimiento de actividades en forma adecuada y oportuna

#### **VALORES:**

**Trabajo en equipo.** Este valor es el más representativo entre los empleados, dentro de la empresa el trabajo en equipo es esencial para las actividades cotidianas y la buena relación para con los compañeros, 61la sociedad, empresa, etc. En general todas las actividades en el trabajo se las realizan en equipo por lo que este valor es parte de la filosofía de Ecuatosegur Cía. Ltda.

**Disciplina.**\_ Como un valor institucional de todos los miembros de Ecuatosegur, la disciplina es parte de la vida y filosofía de las personas del área de seguridad.

**Trabajo Desinteresado.** Es uno de los valores que se relaciona con el grado de compromiso que el personal tiene con la institución que pese a sus limitaciones realiza un trabajo de calidad y con entusiasmo.

**Compañerismo.** El compañerismo al igual que el trabajo en equipo resalta la importancia de llevarse bien con las personas con quienes comparten su diaria labor.

**Puntualidad.**- Como una cultura organizacional y un valor a difundir a todo nivel en el Ecuador, se encuentra la puntualidad que deja de ser una exigencia para constituirse en una parte de la vida del personal de Ecuatosegur.

**Honradez.**\_ Este valor tiene su correspondencia con el valor institucional que lucha contra la delincuencia y que fomenta que todos los integrantes de la empresa sean personas integras y honestas.

**Optimismo.**\_ Se relaciona para con la empresa, compañeros y familia, ya que con buen ánimo y predisposición para el trabajo se logran mejores resultados tanto para la organización como a nivel personal.

## **MATRIZ AXIOLOGICA**

La Matriz Axiológica es una guía para la formulación de una escala de valores, para la elaboración de la misma se debe definir:

\_Principios y valores corporativos en los cuales se desarrolla la vida organizacional.

\_Grupos de referencia de la empresa.

**TABLA 12**  
**MATRIZ AXIOLOGICA**

<b>GRUPOS</b>	<b>CLIENTES</b>	<b>TRABAJADORES</b>	<b>PROVEEDORES</b>	<b>SOCIOS</b>	<b>SOCIEDAD</b>
<b>PRINCIPIOS</b>					
RESPETAR	X	X	x	x	x
CUMPLIR	X	X	x	x	x
MOTIVAR	X	X			x
RESPONSABILIDAD	X	X	x	x	X
TRABAJO EN EQUIPO		X		x	
DISCIPLINA	X	X	x	x	X
TRABAJO DESINTERESADO	X	X	x	x	
COMPAÑERISMO		X			
PUNTUALIDAD	X	X	x	x	X
HONRADEZ	X	X	x	x	X
OPTIMISMO	X	X		x	X

Fuente: ECUATOSEGUR CIA. LTDA.

Elaboración: LA AUTORA

### 3.2 MISION

La misión en una organización describe el propósito básico de su existencia, la naturaleza y la línea del negocio, Es el más alto de los objetivos de la organización.

Partiendo de la Misión de Ecuatosegur Cía. Ltda. que dice:

<b>MISION</b>
Brindar protección, confianza y tranquilidad para la satisfacción de nuestros clientes, mediante un personal altamente capacitado y con tecnología avanzada que contribuya al desarrollo del país, inicialmente en la provincia del Pichincha, y posteriormente en el resto del país.

### 3.3 VISION



Señala a donde se quiere llegar, es la perspectiva a futuro de la organización, es la ambición de la organización, su reto particular.

#### **VISION**

La Visión planteada por Ecuatosegur Cía. Ltda. Es ser una empresa de seguridad privada eficiente que proporcione tranquilidad y confianza a la sociedad en el Ecuador

### **3.4 OBJETIVOS**

#### **3.4.1. OBJETIVO GENERAL**

El Objetivo General: lo constituye el enunciado global sobre el resultado final que se pretende alcanzar (¿qué?, ¿dónde?, ¿para qué?). Precisa la finalidad de la investigación, en cuanto a sus expectativas más amplias. Orienta la investigación. Son aquellos que expresan un logro sumamente amplio y son formulados como propósito general de estudio. Su redacción guarda mucha similitud con el título de la investigación.

#### **OBJETIVO GENERAL**

Plantear el desarrollo organizacional en todos los aspectos de la entidad, para proporcionar servicios de calidad que satisfagan las necesidades de nuestros clientes.

#### **3.4.2 OBJETIVOS ESTRATEGICOS GENERALES:**

#### **AREA FINANCIERA**

Utilizar en forma eficiente los recursos económicos efectivos en atención a los requerimientos de la empresa.

#### **TALENTO HUMANO**

Promover el desarrollo personal y profesional de los funcionarios y vigilantes.

#### **AREA OPERATIVA**

Inventariar, seleccionar y analizar los procesos a fin de mejorarlos en forma oportuna y continua.

#### **AREA MERCADEO Y TECNOLOGICA**

Implementar un sistema automatizado de designación y control de ubicación de guardias, que permita dar un mejor servicio.

#### **AREA ADMINISTRATIVA**

Reestructurar el área administrativa, con el desarrollo de proyectos para el mejoramiento de la gestión empresarial.

#### **3.4.3. OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

Los Objetivos Específicos: representa los pasos que se han de realizar para alcanzar el objetivo general. Facilitan el cumplimiento del objetivo general, mediante la determinación de etapas o la precisión y cumplimiento de los aspectos necesarios de este proceso. Señalan propósitos o requerimientos en orden a la naturaleza de la investigación. Se derivan del general y, como su palabra lo dice, inciden directamente en los logros a obtener. Deben ser formulados en términos operativos, incluyen las variables o indicadores que se desean medir. Las causas del problema orientan su redacción

**TABLA 13**

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS
<p><b>AREA FINANCIERA</b> Utilizar en forma eficiente los recursos económicos efectivos en atención a los requerimientos de la empresa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Orientar los recursos económicos hacia la investigación y desarrollo de proyectos para el mejoramiento de la empresa.</li> <li>b. Capacitar al personal administrativo en temas tributarios.</li> <li>c. Análisis de gastos.</li> <li>d. Mejorar los ingresos por venta de servicios, para incrementar la rentabilidad.</li> </ul>
<p><b>TALENTO HUMANO</b> Promover el desarrollo personal y profesional de los funcionarios y vigilantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Implementar hasta el 2016 talleres, laboratorios, e instalaciones destinadas hacia la investigación y desarrollo en materia de seguridad.</li> <li>b. Adecuar los sitios de trabajo en forma óptima a fin de dar mayor funcionalidad y cumplir estándares de seguridad de trabajo.</li> <li>c. Capacitar a funcionarios y vigilantes con nuevas técnicas para combatir la Inseguridad</li> <li>d. Capacitar al personal administrativo en temas tributarios y legales.</li> </ul>
<p><b>AREA OPERATIVA</b> Inventariar, seleccionar y analizar los procesos a fin de mejorarlos en forma oportuna y continua.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Realizar la nueva estructura orgánica en la empresa a base de procesos.</li> <li>b. Orientar los recursos económicos hacia la investigación y desarrollo de proyectos para el mejoramientos de los procesos de la empresa.</li> <li>c. Revisar los procesos que involucren excesivas demoras y mejorarlos</li> <li>d. Actualizar, unificar e implementar directivas, regulaciones, normas y procedimientos, principalmente en los procesos de control y planificación de designación de puestos.</li> </ul>
<p><b>AREA DE MERCADEO Y TECNOLOGIA</b> Implementar un sistema automatizado de designación y control de ubicación de guardias que permitan dar un mejor servicio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Actualizar y desarrollar doctrinas fundamentales en la estandarización de un sistema acorde a la necesidad de la institución.</li> <li>b. Analizar el adelanto de los medios y equipos de los delincuentes.</li> <li>c. Automatizar el sistema de control, inspecciones y designación de puestos, cálculo de horas extras a través de la implementación de un software diseñado para la empresa.</li> </ul>
<p><b>AREA ADMINISTRATIVA</b> Reestructurar el área administrativa con el desarrollo de proyectos para el mejoramiento de la gestión empresarial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Establecer alianzas estratégicas acordes al tamaño de la infraestructura de la empresa.</li> <li>b. Rediseñar una nueva estructura organizacional en base a proyectos a fin de que sea lo más real y aplicable en todas las áreas de la empresa.</li> <li>c. Fortalecer la imagen de la compañía.</li> </ul>

**Fuente: ECUATOSEGUR CIA.LTDA.**

**Elaboración: LA AUTORA**

### **3.5 POLITICAS**

#### **3.5.1 POLITICAS DE COMPRAS**

- Todas las compras deben ir respaldadas por una orden de compra emitida, por la oficina de compras o persona autorizada, de lo contrario Ecuatosegur Cía. Ltda., no se hace responsable del pago.
- Las adquisiciones cuyo monto sea superior a USD. 200,00, se deberán cotizar con tres proveedores como mínimo.
- Solamente el departamento de adquisiciones está autorizado a recibir los pedidos y las facturas respectivas. En caso de que la mercancía sea entregada en otro lugar que no sea en adquisiciones, deberá estar presente una persona del equipo de compras, caso contrario la empresa no se hace responsable.
- En caso de que la adquisición sea aprobada, será enviada a la persona autorizada para hacer el pedido o solicitud de compra.
- Toda información sobre cotizaciones de armamento, suministros, uniformes, etc., se manejará única y exclusivamente por los miembros del personal de adquisiciones en forma confidencial.
- Se deberá informar al proveedor que de no cumplir con la entrega en la fecha convenida, se le sancionará o cancelará la compra, según sea el caso, y se le adjudicará el pedido al proveedor que haya obtenido el segundo lugar en el cuadro competitivo de cotizaciones siempre y cuando sea competitivo y no esté arriba del 10%.
- Solo se recibirá mercancía de los proveedores que estén de acuerdo a las facturas, precios y condiciones pactadas en el pedido.
- No se recibirán mercancías de los proveedores que no vengán acompañados de su factura original y orden de compra correspondiente. En el caso de que el proveedor entregue directamente el material o equipo al usuario, la documentación que deberá presentar para la

realización de su pago será factura original, copia de orden de compra y firma de conformidad del usuario que reciba el bien.

- Al solicitar cotización a los proveedores, debe considerarse posibilidad de descuento por volumen y pronto pago.
- Las cantidades de materiales que se ordenen no deben producir inventarios que excedan los niveles establecidos.
- Se ordenarán materiales sólo si están especificados en el plan aprobado de materiales que se necesitan.
- Todos los desembolsos capitalizables que excedan de un importe determinado deben ser aprobados por la Junta de Socios.
- Procedimientos establecidos para añadir, cambiar, eliminar precios en la base d datos.
- Comparaciones periódicas de los precios pagados a un proveedor con los precios de mercado o con los precios pagados a otros proveedores por mercancías o servicios semejantes.
- Archivo de firmas autorizadas.
- Auditorías internas periódicas de ofertas de competencia, precios según órdenes de compra contra listas de precios de proveedores, condiciones aceptadas contra condiciones disponibles en los proveedores.

### **3.5.2 POLITICAS DE ATENCION AL CLIENTE**

- Prestar la debida atención al cliente y tratar de entender sus gustos y preferencias, ya que el “cliente” es la razón de nuestro negocio.
- A pesar de que muchas veces los clientes solicitan cosas casi imposibles, con un poco de esfuerzo y ganas de atenderlo muy bien, se puede conseguir lo que él desea.

- Cumplir todo lo que se prometa, caso contrario se perderá credibilidad.
- Satisfacer la necesidad del cliente, dándole más de lo que espera, eso creará diferencias con nuestra competencia.
- Los empleados propios son el primer cliente de una empresa, si no se les satisface a ellos, como pretendemos satisfacer a los clientes externos, por ello las políticas de recursos humanos deben ir de la mano de las estrategias de marketing.
- Cuando se trata de satisfacer al cliente, todos somos un equipo; los equipos de trabajo no sólo deben funcionar para detectar fallas o para plantear soluciones o estrategias, cuando así se requiera todas las personas de la organización deben estar dispuestas a trabajar en pro de la satisfacción del cliente, trátase de una queja, de una petición o de cualquier otro asunto.
- Destacarse en la calidad de atención, la actitud de servicio y las habilidades del representante de la empresa pueden de mejorarse y desarrollarse, y será imposible que sus competidores lo imiten.
- Crear un estilo propio de atención, definir las pautas que hacen un servicio de calidad, implementarlas y hacer un seguimiento para que la mejora sea continua.
- Antes del primer encuentro con su cliente, prepararse con toda la información que se pueda recabar sobre la empresa, será muy útil para el encuentro con el cliente.
- Trabajar en el conocimiento de las expectativas de los clientes respecto a la calidad del servicio, ya que el cliente continuará eligiéndonos siempre que superemos dichas expectativas.
- Realizar una investigación sobre la competencia, conozca sus productos o servicios, que diferencias existen con los que usted representa, cual es la calidad del servicio que presta, perfil del cliente que tiene su competidor, tipos de eventos que realiza, cómo llega a sus clientes, tipo de publicidad, etc.
- Vender una imagen positiva al cliente, una actitud positiva generará una mejor predisposición suya antes de contactar al cliente. Cada reunión con los clientes es un desafío.

- Aprender a recibir las quejas de los clientes, como propuestas para el mejoramiento del servicio prestado.
- Mantener un contacto periódico con los clientes, nosotros estamos para ayudarlos, escuchar sus sugerencias y mantenerlos informados de las novedades en nuestros servicios y empresa.
- Tratar a los clientes por su nombre y apellido, esto les da la importancia que merecen y sentirá que lo identifica lo reconoce como individuo y no como uno de sus tantos clientes.

### **3.5.3 POLITICAS DE PERSONAL.**

- La contratación de trabajadores será de exclusiva competencia del Representante Legal, o de quien haya sido delegado para dichas funcione.
- El empleador podrá contratar trabajadores de la siguiente manera:  
**ESTABLES**, que son los contratados de manera directa para que se cumplan funciones de carácter permanente, bajo Contrato a Plazo Fijo o definido.

**EVENTUALES**, los que son contratados de manera directa por EL EMPLEADOR para que se ejerzan sus actividades en el rango de eventuales y realicen labores que sirven para satisfacer exigencias circunstanciales vinculadas a la actividad habitual, como tal, el mayor requerimiento de personal.

**OCASIONALES**, son aquellos que laboran para atender necesidades emergentes o extraordinarias no vinculadas con la actividad habitual. Su duración no excederá de 60 días en un año: y,

En general se podrá celebrar cualquier tipo de contratos que estén permitidos por las normas legales al momento de suscribirlos.

- **MANDATO CONSTITUYENTE No. 8 Art. No. 5.-** Es nula toda cláusula que impida que el trabajador de actividades complementarias sea contratado directamente por la usuaria bajo otra modalidad contractual.
- EL EMPLEADOR o su delegado es la única persona que puede autorizar cambios en las funciones de los trabajadores, políticas y manuales de procedimientos implementados o a implementarse.
- Las funciones de los trabajadores serán reglamentadas por el representante legal. y se encuentran insertas en el artículo 51 del Reglamento Interno siendo éstas de acatamiento obligatorio. El incumplimiento de estas funciones será considerada falta grave por lo que se solicitará el respectivo Visto Bueno ante el Inspector de Trabajo correspondiente.
- Como la compañía empleadora se dedica a la prestación de servicios complementarios de seguridad, el horario de trabajo se programará por parte del empleador en función de las necesidades de los clientes con quienes éste ha suscrito los correspondientes contratos mercantiles, además siendo servicios de seguridad, se programarán horarios diurnos y nocturnos de manera alternada de manera que el trabajador declara aceptar este condicionamiento de la actividad laboral, para lo cual declara que está en disposición de prestar sus servicios sea en horarios diurnos como nocturnos pero siempre en horarios de trabajo de 8 horas diarias y de máximo de 40 a la semana.
- Las remuneraciones serán canceladas directamente o a través del sistema financiero, mediante depósito en cuenta bancaria de la localidad, y en el plazo establecido en el Código de Trabajo.
- Cuando algún trabajador se separe del trabajo, por cualquier causa, se liquidarán los valores que tenga derecho, deduciendo cualquier deuda que hubiere contraído con EL EMPLEADOR, o indirectamente con terceros con los cuales EL EMPLEADOR haya otorgado una garantía o servicio.
- Los trabajadores gozarán anualmente de las vacaciones que señala la ley. Las fechas serán fijadas por el representante legal o quien lo represente, dentro de los parámetros de orden legal.



- Cumplir fielmente con las órdenes verbales y escritas emanadas por el representante legal o quien lo represente , o por los jefes de secciones o departamentos o superiores
- Las transgresiones por parte de los trabajadores a las disposiciones de este Reglamento Interno serán sancionadas Amonestación Escrita o multa a elección del EMPLEADOR en caso de faltas leves y/o con la terminación de la relación laboral mediante visto bueno ante la autoridad de trabajo en caso de faltas graves.

## **REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO**

### **(APROBADO POR LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS)**

EL EMPLEADOR, en cumplimiento a lo previsto en el artículo 64 del Código de trabajo, en concordancia con los Art. 42, numeral 12; Art.172 numeral 2 del citado cuerpo legal, así como también lo estipulado en los Arts. 33 y 66 numerales 2, 15, 16 y 17; 325 y 326 de la Constitución de la República del Ecuador y en general para ser viable la relación obrero-patrono y, con la finalidad de brindar seguridad y estímulo a sus trabajadores, dicta al presente Reglamento Interno de Trabajo, que entrará en vigencia a partir de la fecha que sea aprobado por la Dirección Regional del Trabajo de Quito.

## **CAPÍTULO PRIMERO**

### **ÁMBITO DE APLICACIÓN**

**Art. 1.-** Del Objeto Social.- EL EMPLEADOR, es una persona Jurídica **denominada COMPAÑÍA DE SERVICIOS DE PROTECCIÓN Y SEGURIDAD ECUATOSEGURO CIA. LTDA.**, de nacionalidad ecuatoriana, tiene como actividad principal dedicarse a las actividades complementarias de vigilancia y seguridad, y su domicilio principal es el Cantón Quito.

**Art. 2.-** El Presidente es el representante Legal de la **COMPAÑÍA DE SERVICIOS DE PROTECCIÓN Y SEGURIDAD ECUATOSEGUR CIA. LTDA.**, siendo su máximo personero Administrativo, tiene las atribuciones necesarias para la ejecución y cumplimiento del Reglamento Interno de Trabajo de los trabajadores de la compañía, sin embargo podrá delegar por escrito dicha ejecución a otro directivo de la empresa, para efectos de este Reglamento se lo podrá dominar EL EMPLEADOR.

**Art. 3.-** EL EMPLEADOR, para el cumplimiento de sus actividades y para cumplir con los requerimientos de personal en los términos de su objeto social podrá contratar personal de manera directa a sus trabajadores para lo cual la Empresa tendrá en permanente exhibición en su establecimiento u oficina principal, un ejemplar del presente Reglamento; además difundirá su conocimiento mediante la entrega de un ejemplar a cada trabajador contratado. EL EMPLEADOR, velará que las normas estipuladas en el presente documento sean cumplidas por todos los trabajadores que laboren para la Empresa.

## **CAPÍTULO SEGUNDO**

### **REPRESENTANTE DEL EMPLEADOR Y**

#### **CLASIFICACIÓN DE LOS CONTRATOS DE TRABAJO**

**Art. 4.-** EL EMPLEADOR se reserva el legítimo derecho de ser administrado y dirigido a través de su representante legal y por intermedio de las personas que hayan sido debidamente contratadas directamente para desempeñar funciones de dirección y administración, en los términos específicos de sus contratos, el estatuto social y el presente Reglamento.

**Art. 5.-** La contratación de trabajadores será de exclusiva competencia del Representante Legal, o de quien haya sido delegado para dichas funciones.

**Art. 6.-** Quienes ejerzan funciones de dirección y representación de la empleadora en los términos del artículo 36 del Código del Trabajo, deberán cumplir sus funciones dentro del marco legal de la Compañía y deberán cerciorarse que el trabajador contratado, conozca puntualmente el contenido de su

contrato, el presente Reglamento, y las obligaciones de usar uniforme y de trabajar cuidando su seguridad, su salud y las de sus compañeros de trabajo, clientes, y público en general.

**Art. 7.-** El empleador podrá contratar trabajadores de la siguiente manera:

- A. ESTABLES,** que son los contratados de manera directa para que se cumplan funciones de carácter permanente, bajo Contrato a Plazo Fijo o definido.
- B. EVENTUALES,** los que son contratados de manera directa por EL EMPLEADOR para que se ejerzan sus actividades en el rango de eventuales y realicen labores que sirven para satisfacer exigencias circunstanciales vinculadas a la actividad habitual, como tal, el mayor requerimiento de personal.
- C. OCASIONALES,** son aquellos que laboran para atender necesidades emergentes o extraordinarias no vinculadas con la actividad habitual. Su duración no excederá de 60 días en un año: y,

En general se podrá celebrar cualquier tipo de contratos que estén permitidos por las normas legales al momento de suscribirlos.

**Art. 8.- MANDATO CONSTITUYENTE No. 8 Art. No. 5.-** Es nula toda cláusula que impida que el trabajador de actividades complementarias sea contratado directamente por la usuaria bajo otra modalidad contractual.

### **CAPÍTULO TERCERO**

#### **DEL CONTRATO DEL TRABAJO**

**Art. 9.-** Para ser considerado trabajador de EL EMPLEADOR, deberá el aspirante haber suscrito su respectivo contrato de trabajo, de manera directa con EL EMPLEADOR, o haberse vinculado a la empresa en cualquiera de las formas determinadas en el Código de Trabajo.

**Art. 10.-** Todo contrato de trabajo, sea eventual, ocasional, a prueba, a plazo fijo o de cualquier modalidad que sea, se celebrará necesariamente por escrito, y en los contratos de trabajo a plazo fijo,

cuando se celebren por primera vez, se incluirá una cláusula de prueba de duración máxima de hasta noventa días.

**Art. 11.-** Los contratos de trabajo deberán ser celebrados de manera directa por EL EMPLEADOR.

**Art. 12.-** Todo aspirante a trabajador con por EL EMPLEADOR, de manera directa, deberá haber cumplido al menos 18 años de edad, llenar la solicitud de empleo correspondiente y presentar los siguientes documentos:

- a) Hoja de Vida con documentación completa con una foto;
- b) Cédula de identidad o ciudadanía; libreta del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social si la tuviere.
- c) Cédula Militar (varones);
- d) Certificado de Antecedentes Personales;
- e) Certificado Médico otorgado por la Dirección de Salud o médico particular, con historial e enfermedades y/o accidentes de trabajo;
- f) Dos referencias personales;
- g) Recomendaciones o Certificaciones de trabajos anteriores;
- h) Partida de matrimonio, en caso de ser casado;
- i) Partida de nacimiento de los hijos, en caso de haberlos;
- j) Especificar grados de parentesco con otro trabajador de EL EMPLEADOR, si fuera el caso;
- k) Certificado de votación; y
- l) Licencias profesionales o técnicas, título universitario y otras clases de certificados debidamente refrendados, para los casos que sean necesarios.

En el evento que el trabajador hubiere proporcionado datos falsos, documentos alterados que indujeron a su contratación tal falta será considerada Falta Grave, dando derecho al EMPLEADOR al ejercicio del Visto Bueno y terminar la relación laboral, independientemente de las acciones penales que hubiera lugar.

**Art. 13.-** Todo cambio que efectue el trabajador en relación a su domicilio, estado civil y en general cualquier cambio que tenga que ser conocido por EL EMPLEADOR, el trabajador deberá notificarlo al Empleador, caso contrario se considerarán los datos proporcionados originalmente.

## **CAPÍTULO CUARTO**

### **DE LA ADMINISTRACIÓN**

**Art. 14.-** EL EMPLEADOR o su delegado es la única persona que puede autorizar cambios en las funciones de los trabajadores, políticas y manuales de procedimientos implementados o a implementarse.

**Art. 15.-** Las funciones y obligaciones de EL EMPLEADOR, están determinadas en este Reglamento, y en las disposiciones legales pertinentes.

**Art. 16.-** Los trabajadores, contratados por el Empleador, deberán acatar y respetar las disposiciones que impartan el Presidente, Gerente General, los jefes de cada área o sección de la empresa. Toda desobediencia a estas disposiciones será considerada Falta Grave y otorgará la facultad al empleador a solicitar el Visto Bueno correspondiente de conformidad al Art. 172 del Código de Trabajo.

En el caso de renuncia voluntaria de un trabajador, ésta será presentada ante el Presidente, a fin de que como máxima autoridad administrativa de la empresa la acepte de conformidad con la ley, previo entrega de bienes, armamento, dinero o documentos que tenía a su cargo.

Así mismo toda desobediencia que ponga en peligro la seguridad del trabajador, de los trabajadores, los clientes, y el público en general, o que infrinja las normas de Seguridad impuesta por el respectivo Reglamento, autoridad competente o el EMPLEADOR será sancionada de acuerdo al art. 172 de Código de Trabajo.

**Art. 17.-** Las funciones de los trabajadores serán reglamentadas por el representante legal. y se encuentran insertas en el artículo 51 del presente Reglamento Interno siendo éstas de acatamiento obligatorio. El incumplimiento de estas funciones será considerada falta grave por lo que se solicitará el respectivo Visto Bueno ante el Inspector de Trabajo correspondiente.

## **CAPÍTULO QUINTO**

### **HORARIO Y DURACIÓN DE LA JORNADA DE TRABAJO**

**Art. 18.-** Como la compañía empleadora se dedica a la prestación de servicios complementarios de seguridad, el horario de trabajo se programará por parte del empleador en función de las necesidades de

los clientes con quienes éste ha suscrito los correspondientes contratos mercantiles, además siendo servicios de seguridad, se programarán horarios diurnos y nocturnos de manera alternada de manera que el trabajador declara aceptar este condicionamiento de la actividad laboral, para lo cual declara que está en disposición de prestar sus servicios sea en horarios diurnos como nocturnos pero siempre en horarios de trabajo de 8 horas diarias y de máximo de 40 a la semana, según la planificación realizada por el empleador en relación a los requerimientos de los clientes; Se entiende que la jornada nocturna se pagará según el Art. 49 del Código del trabajo. Para el caso de laborar horas suplementarias y extraordinarias, el empleador deberá cumplir con la normativa legal respecto del máximo de horas suplementarias a la semana así como las autorizaciones previstas en el Art. 52 y Art. 55 del Código de Trabajo, para lo cual el trabajador da su expreso consentimiento desde ya

De tratarse de trabajadores calificados como Funcionarios de confianza y los establecidos en el artículo 58 del Código de Trabajo se someterán a dicha disposición legal para el caso del trabajo suplementario que exceda de la jornada diaria.

**Art. 19.-** Los trabajadores contratados, están obligados a concurrir puntualmente a la hora inicio de la jornada de trabajo establecida por EL EMPLEADOR.

**Art. 20.-** El Representante Legal, su delegado, Jefes de Área harán cumplir lo estipulado en el artículo anterior y mantendrán un sistema de control de ingreso y salida de personal, debiendo comunicar en el caso de los Jefes de Área a sus superiores cualquier incumplimiento a esta norma.

**Art. 21.-** El trabajador que se atrasare injustificadamente más de tres veces dentro de un periodo mensual de labores, podrá ser separado el trabajo, mediante Visto Bueno, conforme a lo establecido en el numeral 1, Art. 172 del Código de Trabajo.

**Art. 22.-** Si un trabajador que faltare injustificadamente a media jornada continua de trabajo en el curso de la semana tendrá derecho a la remuneración de seis días; y el trabajador que faltare

injustificadamente a una jornada completa de trabajo a la semana, solo tendrá derecho a la remuneración de cinco jornadas.

Tanto en el primer caso como en el segundo, el trabajador no perderá la remuneración si la falta estuvo autorizada por el empleador o por la ley, o si se debiere a enfermedad, calamidad doméstica o fuerza mayor debidamente comprobada, con los certificados del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social o mediante documentos legalizados según el caso y no excediere de los máximos permitidos.

Todo trabajador que por enfermedad, calamidad doméstica o caso fortuito no pudiese concurrir a laborar, deberá comunicar a EL EMPLEADOR o a su jefe inmediato el mismo día de ocurrido el hecho.

Se considera calamidad doméstica: fallecimiento de cónyuge, de los familiares del trabajador comprometidos hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad en línea ascendente o descendente.

Si la falta fuere mayor de tres días consecutivos, dentro de un periodo mensual de labores se dará por terminada la relación laboral, mediante Visto Bueno presentado ante la autoridad de trabajo de conformidad con lo establecido en el numeral 1, Art. 172 del Código de Trabajo.

**Art. 23.-** El trabajador que abandone sus labores sin el consentimiento del empleador o que, por cualquier causa injustificada, no cumpliera con la jornada de labores obligatoria, será considerada como una actitud de indisciplina, lo que dará derecho a que EL EMPLEADOR lo separe de sus labores mediante la consecución del respectivo Visto Bueno ante la Autoridad Laboral competente o se le imponga una multa por parte del empleador que nunca podrá ser superior al diez por ciento (10%) de su remuneración. La sanción prevista en este artículo será de elección única y exclusiva de EL EMPLEADOR.

**Art. 24.-** Se considerarán como causas justificadas de un atraso o una inasistencia: calamidad doméstica, fuerza mayor, enfermedades que imposibiliten al trabajador a concurrir a sus labores justificado con certificado del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social; quedando a criterio del empleador la justificación de las faltas o atrasos por otras circunstancias, así como la admisión de las pruebas comprobatorias de las mismas.

**Art. 25.-** Todos los trabajadores están obligados a comunicar a sus superiores y al Presidente por escrito, las circunstancias que, por caso fortuito, fuerza mayor, o calamidad doméstica, no le hayan

permitido concurrir a sus labores de trabajo; y a observar lo establecido para el efecto, en el Código de Trabajo.

## **CAPÍTULO SEXTO**

### **DE LAS REMUNERACIONES**

**Art. 26.-** Las remuneraciones serán canceladas directamente o a través del sistema financiero, mediante depósito en cuenta bancaria de la localidad, y en el plazo establecido en el Código de Trabajo.

**Art. 27.-** Cuando algún trabajador se separe del trabajo, por cualquier causa, se liquidarán los valores que tenga derecho, deduciendo cualquier deuda que hubiere contraído con EL EMPLEADOR, o indirectamente con terceros con los cuales EL EMPLEADOR haya otorgado una garantía o servicio.

**Art. 28.-** EL EMPLEADOR reconocerá a sus trabajadores, y supervisará que los trabajadores que prestan servicio, cobren las horas suplementarias y extraordinarias laboradas, única y exclusivamente, con la respectiva autoridad del Presidente.

**Art. 29.-** Al momento de efectuar los pagos de sueldos se descontarán las cantidades que se hubiesen entregado por concepto de anticipos, préstamos soportados con documentación legal correspondiente, así como también de las multas impuestas, y los valores que correspondan pagar al trabajador por perdidas de pertenencias de propiedad de EL EMPLEADOR que habiendo estado a cargo del mismo, hayan desaparecido...

El Empleador entregará, en cada caso, una lista exacta de los descuentos y más deducciones del sueldo, y el trabajador podrá justificar. de ser el caso, los faltantes, y en ese caso, EL EMPLEADOR restituirá los valores descontados.

**Art. 30.-** Para los efectos de la remuneración, no se considerará como trabajo suplementario el realizado en horas que excedan de la jornada ordinaria, cuando los empleados tuvieren funciones de confianza y dirección, esto es, el trabajo de quienes, en cualquier forma, representan al empleador o hagan sus veces; siempre que no están sujetos a horario fijo; y, el de los guardianes o porteros



residentes; siempre que exista contrato escrito ante la autoridad competente que establezca los particulares requerimientos y naturaleza de las labores.

**Art. 31.-** EL EMPLEADOR dentro de los plazos previstos en la ley deberá pagar a los trabajadores el importe de la liquidación de sus haberes previa la suscripción de la respectiva acta de finiquito.

## **CAPÍTULO SÉPTIMO DE LAS VACACIONES**

**Art. 32.-** Los trabajadores gozarán anualmente de las vacaciones que señala la ley. Las fechas serán fijadas por el representante legal o quien lo represente, dentro de los parámetros de orden legal.

**Art. 33.-** Cuando el trabajador salga de vacaciones, recibirá la totalidad de los valores a que tuviere derecho, previo los descuentos de orden legal.

**Art. 34.-** EL EMPLEADOR no reconoce otros días de descanso obligatorio que los señalados en el Art.65 del Código de Trabajo y los generales de la ley, es decir, los dos días de descanso obligatorios semanales, excepción hecha de aquellos trabajadores cuyas labores están sujetas a regímenes especiales de trabajo descritos en las Leyes y en este reglamento.

## **CAPÍTULO OCTAVO DE LOS DEBERES Y OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES**

**Art. 35.-** Son deberes y obligaciones de los trabajadores, a más de los constantes en el Art. 45 del Código de Trabajo, y este Reglamento los siguientes:

- a) Observar y cumplir el presente Reglamento Interno, lo convencido en el contrato de trabajo y las normas que hubieran dictado los contratantes;
- b) Cumplir fielmente con las órdenes verbales y escritas emanadas por el representante legal o quien lo represente , o por los jefes de secciones o departamentos o superiores

- c)** Respetar a sus superiores jerárquicos, representantes, directivos del empleador, clientes, cultivar la más completa armonía con los demás trabajadores, durante las horas de trabajo.
- d)** Observar las medidas de higiene y aseo que contribuyan a conservar la salud;
- e)** Sujetarse a las medidas usuales de prevención de riesgos de trabajo y especialmente las que EL EMPLEADOR dictare por medio de rótulos, folletos, etc.
- f)** Defender los intereses materiales y mantener el buen prestigio de EL EMPLEADOR poniendo todo el cuidado, atención y esmero para la buena reputación de EL EMPLEADOR; evitando todo cuanto pongan en peligro su seguridad, las de sus compañeros, clientes, y público en general;
- g)** Concurrir a las labores diarias con el equipo de protección personal entregado por EL EMPLEADOR, debiendo conservarlo en buen estado. De perderlo, el costo de reposición será de cargo del trabajador;
- h)** Expresar su colaboración en aquellas labores que necesiten su participación, para evitar la discontinuidad de los servicios que EL EMPLEADOR debe dar a sus clientes Queda entendido que el trabajador prestará sus servicios para El Empleador en cualquiera de los contratos donde el Empleador preste sus servicios complementarios de vigilancia y seguridad.
- i)** El Empleado deberá presentar pruebas psicológicas y prácticas periódicamente, las mismas las mismas que deberán ser aprobadas caso contrario será motivo suficiente para dar por terminado el presente contrato previo al trámite de visto bueno ante la respectiva autoridad de trabajo. (Norma impuesta por la Autoridad de porte y tenencia de armas.)
- j)** Mantener sus áreas de trabajo constantemente limpias en las condiciones exactas que las especifique el Empleador; y, en igual forma, el equipo que utilice el trabajador;
- k)** Mantener informado al Empleador de todo cambio de dirección domiciliaria, teléfono, cambio de estado civil y en definitiva, cualquier actualización de datos concernientes a su persona, cónyuge e hijos, de acuerdo con los otorgados en la solicitud de empleo;

- l)** Si uno o varios trabajadores creyeran que habiendo presentado un reclamo no ha sido debidamente atendido, podrá en cualquier momento apelar al representante legal o quien lo represente y agotar todos los medios posibles a fin de llegar a un acuerdo amistoso para evitar o terminar cualquier litigio favoreciendo así la comprensión entre empleador y trabajadores, lo cual redundará en beneficio de ambos;
- m)** Justificar su atraso o faltas con la debida oportunidad de conformidad con lo prescrito en el Código de Trabajo;
- n)** Concurrir a seminarios, cursos o charlas de capacitación organizado por EL EMPLEADOR, debiendo demostrar en la participación puntualidad y cumplimiento de tareas si las hubiere;
- o)** Observar y mantener absoluta discreción, reserva y confidencialidad respecto a los asuntos e información que en razón de su trabajo tuviere conocimiento, so pena de incurrir en lo que para el efecto sanciona el artículo 361 y 367 del Código Penal;
- p)** Expresar cortesía, educación, amabilidad, y paciencia a los clientes de EL EMPLEADOR;
- q)** Informar a sus superiores de alguna irregularidad que tenga conocimiento, y que pueda afectar a los intereses de la empresa.
- r)** En el caso del personal de Ventas y Caja es obligatorio verificar los datos y la firma de los clientes en el caso de pago de mercaderías con tarjetas de crédito, así mismo en la suscripción y emisión de cheques, pagarés o letras de cambio.

## **CAPÍTULO NOVENO**

### **DE LAS PROHIBICIONES A LOS TRABAJADORES**

**Art. 36.-** A más de las prohibiciones establecidas para el trabajador en el Art. 46 del Código de Trabajo, y este Reglamento, está prohibido al trabajador:

- a)** Portar arma de cualquier tipo, excepto las personas a quienes por motivo de su actividad laboral, deben portarlas;
- b)** Tomar bebidas alcohólicas durante las horas de trabajo o presentarse en estado de embriaguez, o bajo efectos de alguna droga;
- c)** Hacer escándalo, participar en peleas, o cualquier acto reñido con la moral y la buena costumbre dentro del recinto laboral, y en lugares públicos si llevan el uniforme de la empresa;
- d)** Dormir durante las horas de trabajo;
- e)** Poner escritos o dibujos insultantes u obscenos en las paredes, dependencia o medios de información internos del recinto laboral;
- f)** Usar herramientas o utensilios de propiedad de EL EMPLEADOR con fines particulares  
;
- g)** Dar a conocer asuntos reservados de EL EMPLEADOR a personas ajenas a la misma
- h)** Permitir o facilitar el ingreso en las dependencias de EL EMPLEADOR O SUS CLIENTES a personas de mala reputación o ajenas a dichos lugares que no fueran autorizados.
- i)** Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo, EMPLEADOR O SUS REPRESENTANTES u otros relacionados;
- j)** Entregar a cualquier otra persona la realización de trabajo que sea encomendado;
- k)** Intervenir en las actividades políticas o religiosas dentro del recinto laboral;
- l)** Cometer actos que signifiquen abusos de confianza, fraude o cualquier otro hecho punible tipificado ante la Ley de la materia;

- m)** Disponer de los artículos y valores que por sus funciones están bajo su custodia; Hacer competencia al EMPLEADOR, en la distribución, comercialización y/o servicios que presta EL EMPLEADOR;
- n)** Recibir dinero de clientes de EL EMPLEADOR o de los contratantes y/o entregar información sin estar autorizado para ello;
- o)** Ofender de palabra u obra al empleador, sus representantes, a sus compañeros de trabajo;
- p)** Fumar dentro del recinto laboral o de las instalaciones del EMPLEADOR, especialmente en lugares restringidos expresamente;
- q)** Abandonar el puesto de trabajo por ningún concepto; salvo con el permiso del jefe inmediato, y del representante legal o la persona que haga las veces del Empleador;
- r)** Participar en juegos de azar dentro de las jornadas de trabajo,
- s)** Promover concursos, suscripciones, sorteos y apuestas de cualquier índole;
- t)** Distraer los equipos de trabajo en juegos personales y/o todas las demás acciones que sean catalogadas como indisciplina grave, que están reñidas con la moral, las buenas costumbres, la armonía de la relación laboral y la buena fama de EL EMPLEADOR, o que propicien actividades disociadoras dentro de la empresa;
- u)** Otorgar créditos, anticipos o préstamos en general, sin la autorización escrita de los administradores o representantes legales de EL EMPLEADOR: de hacerlo, además de la falta laboral, responderá pecuniariamente por tal crédito independientemente de la responsabilidad penal a que haya lugar;
- v)** Queda expresamente prohibido al trabajador hacer público cualquier conocimiento o información que llegue a tener en ejercicio de sus funciones y de manera especial quienes así lo hayan convenido expresamente en el contrato de trabajo;

- w)** Es terminantemente prohibido el uso del teléfono celular o móvil durante las horas de trabajo para asuntos personales, así como utilizar la red o sistema informático de EL EMPLEADOR de uso personal ajenos del objeto de EL EMPLEADOR;
- x)** Ensuciar, romper, perder, sustraer, o alterar cartas, circulares, correos electrónicos, memorando o cualquier otro documento de EL EMPLEADOR. De manera expresa, queda prohibido el uso de correos electrónicos para temas que no sean de interés del Empleador; y,
- y)** En el caso de los choferes de prohíbe conducir en estado etílico.

## **CAPÍTULO DÉCIMO DE LAS SANCIONES**

**Art. 37.-** Las transgresiones por parte de los trabajadores a las disposiciones de este Reglamento Interno serán sancionadas Amonestación Escrita o multa a elección del EMPLEADOR en caso de faltas leves y/o con la terminación de la relación laboral mediante visto bueno ante la autoridad de trabajo en caso de faltas graves.

**Art. 38.-** Son FALTAS GRAVES las siguientes:

- a)** No expresar cortesía, educación, amabilidad, y paciencia a los compañeros de trabajo.
- b)** Atender o aceptar visitas dentro de los lugares de trabajo durante las horas de labores, siempre que no estén justificados por sus superiores;
- c)** Dar uso inadecuado a los materiales, equipos que se les proporcione para el desempeño de sus labores provocando su destrucción;
- d)** No someterse en cualquier tiempo a exámenes solicitados por autoridad competente de porte y tenencia de armas, médicos, de habilidad, de capacidad, de personalidad, de conocimiento y cualquier otro tipo que requiera la empresa, siempre que no atente con la privacidad del trabajador.

- e) No informar por escrito al EMPLEADOR o a su representante de cualquier cambio de sus datos personales tales como; dirección domiciliaria, estado civil, número de hijos, etc.
- f) No informar por escrito con anticipación de por lo menos 15 días de los permisos por paternidad que deben otorgarse.

Las faltas leves serán sancionadas:

- a) Con multas que no excederán del diez por ciento (10%) de la remuneración mensual del trabajador; o,
- b) Amonestación por escrito.

La elección de la aplicación de cualquiera de estas sanciones será facultad del EMPLEADOR

Si el trabajador cometiere tres faltas leves en un período de 30 días se considerará falta grave quedando facultada la empresa a solicitar el Visto Bueno para dar por terminado el contrato de trabajo que vincula con el trabajador infractor.

**Art. 39.-** Las **FALTAS GRAVES** son las referidas en los artículos que expresamente lo establecen en este Reglamento, y de manera especial, la inobservancia de los deberes, obligaciones y prohibiciones consignados en los artículos 37 y 38 del presente reglamento. Estas faltas serán sancionadas con la terminación de la relación laboral mediante visto bueno ante la autoridad de trabajo.

**Art. 40.-** Para todo lo no previsto en el presente Reglamento, se observará lo previsto en el Código de Trabajo y más disposiciones legales que se dicten en materia laboral.

**Art. 41.-** Previo a la disposición de cualquier sanción frente a cualquier falta cometida, EL EMPLEADOR deberá realizar las averiguaciones e indagaciones del caso permitiendo en todo momento el ejercicio del derecho de defensa por parte del TRABAJADOR inculcado.

**Art. 42.-** Cuando un TRABAJADOR hubiese cometido una infracción y sobre el hubiere recaído una sentencia judicial ejecutoriada, confirmando el hecho y por ende su culpabilidad, la compañía se reserve el derecho de terminar las relaciones de trabajo, previo trámite de visto bueno.

## **CAPÍTULO DÉCIMO PRIMERO**

### **DISPOSICIONES GENERALES**

**Art. 43.-** Todo trabajador que preste sus servicios para EL EMPLEADOR, tiene el derecho de prestar cualquier consulta o reclamación al Representante Legal o quien lo subroge, y además, a ser atendido en su exposición.

**Art. 44.-** EL EMPLEADOR, observará para con el personal a su servicio, un trato que denote consideración y respeto, manteniendo una norma de conducta tendente a conservar un clima de elevada comprensión y armonía con sus colaboradores.

**Art. 45.-** Los beneficios de carácter temporal que EL EMPLEADOR voluntariamente conceda a los trabajadores, se consideran de carácter ocasional y susceptible en cualquier momento, de suspensión o aumento, a criterio del Representante Legal; sin que en ningún momento se consideren como derechos adquiridos de los trabajadores, ni como parte del sueldo para efecto del cálculo de otros beneficios o liquidaciones, pues queda excluido de lo dispuesto en el artículo 95 del Código de Trabajo.

**Art. 46.-** EL EMPLEADOR se reserva el derecho de reglamentar los servicios de varias secciones de ella, dictando políticas y procedimientos que no se opongan al presente reglamento ni a las leyes de trabajo vigentes.

**Art. 47.-** El presente Reglamento Interno de Trabajo, tendrá vigencia a partir de la fecha de aprobación por parte de la Dirección Regional de Trabajo de Quito.

EL EMPLEADOR se reserva el derecho a reformar en cualquier tiempo, parcial o totalmente, el presente Reglamento, siempre y cuando lo estime conveniente, comenzando a aplicarse luego de que se obtenga la correspondiente aprobación legal, de acuerdo al artículo 64 del Código de Trabajo.

**Art. 48.-** Independientemente de las normas específicas que contempla el presente Reglamento, se consideran expresamente incorporadas las disposiciones del Código del Trabajo y más disposiciones legales que se dicten en materia laboral.



### 3.6 ESTRATEGIAS

Son los pasos que la empresa pretende dar para lograr los objetivos deseados.

Las estrategias que se seleccionan deben aprovechar de forma efectiva las fortalezas de la empresa, tratando de vencer las debilidades, sacando provecho de sus oportunidades y evitando las amenazas. Las estrategias son los medios, los caminos por los cuales una organización pretende lograr sus objetivos.<sup>62</sup>

Ninguna organización posee recursos ilimitados; por lo tanto, se deben tomar decisiones estratégicas para eliminar ciertas acciones y poder asignar recursos de la empresa.

#### 3.6.1 MAPA ESTRATEGICO

Existen diversas alternativas de estrategias por las cuales una empresa pudiera optar o fijar. La formulación correcta de las mismas no garantiza su ejecución acertada. Terminada la etapa de la formulación de estrategia, el proceso no culmina con la fijación de los objetivos y las estrategias; se pasa entonces a la etapa de la ejecución, donde es necesario fijar metas, determinar políticas y asignar recursos, para lo cual se utiliza el MAPA ESTRATEGICO para crear un marco referencial para ilustrar la vinculación de la estrategia con la creación de valor, se basa en cuatro perspectivas: Financiera, Clientes, Procesos Internos, Aprendizaje y Crecimiento.

- **Financiera** describe los lineamientos para la programación de la ejecución presupuestaria, para ver si la estrategia tiene éxito.
- **Clientes**, las empresas buscan fidelidad de clientes e ir incrementarlos, procurando entregar siempre productos de calidad y a tiempo. Aquí se identifica los procesos críticos en busca de un mayor impacto en esta estrategia.
- **Procesos Internos**, analiza los procesos de la empresa con el fin de optimizarlos y mejorar el aprovechamiento de recursos.

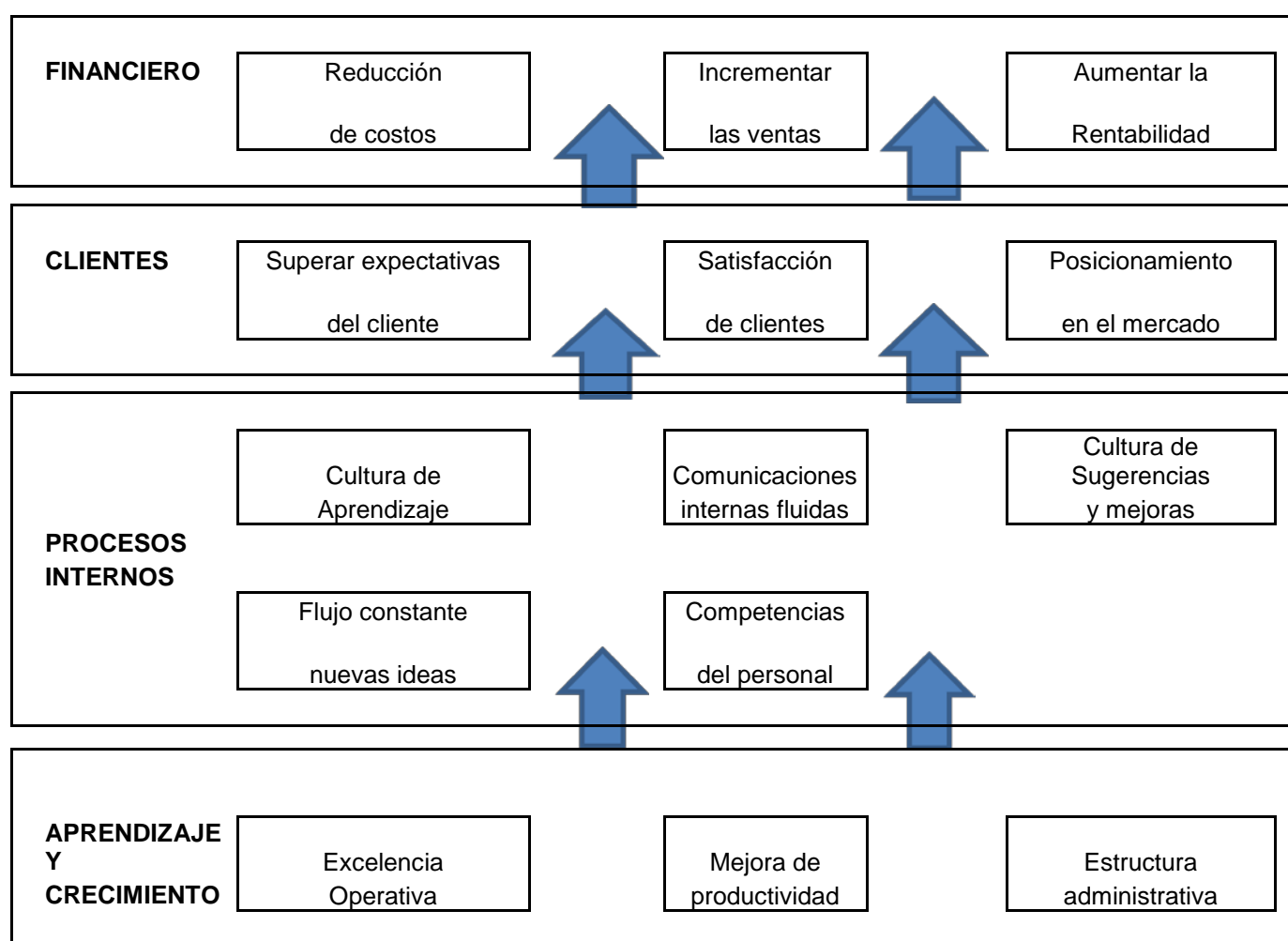
---

62 El control de gestión estratégico: la gestión por actividades P Lorino - México, DF. 2001

- **Aprendizaje y Crecimiento**, son los activos intangibles que posee la empresa, aquí se identifican las tareas y sistemas, con el fin de apoyar los procesos de creación del valor.

La construcción de un mapa estratégico nos ayuda a visualizar los objetivos, identificar objetivos y sistemas de apoyo, comunicar la estrategia para motivar al personal, enfocando a la empresa ya a toda la organización al cumplimiento de la estrategia.

**GRAFICO 9**  
**MAPA ESTRATEGICO**  
**ECUATOSEGUR CIA. LTDA.**



Fuente: ECUATOSEGUR CIA. LTDA.

Elaboración: LA AUTORA.

**TABLA 14**

**3.6.2 Estrategias Administrativas y de Talento Humano**

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
<p><b>General</b> Implementar plenamente las capacidades para un enfoque en el valor del Cliente.</p> <p><b>Específicos</b></p> <p>1. Beneficios exclusivos y diferenciados a través de alianzas.</p> <p>2. Adquisición y activación de nuevos clientes.</p> <p>3. Desarrollar el negocio corporativo y empresarial.</p> <p>4. Generación de iniciativas</p> <p>5. Gestionar el RRHH y la comunicación.</p>	<p>Consolidar , coordinar reuniones con los directivos para socializar las expectativas y aprobar el Plan Táctico.</p> <p>Estudio para determinar la coherencia entre lo que se está haciendo y rediseñar funciones.</p> <p>Mejorar la imagen corporativa, mediante la atención personalizada al cliente.</p> <p>Establecer lineamientos para la programación de la ejecución presupuestaria.</p> <p>Aplicar una metodología en la que los clientes queden totalmente satisfechos.</p> <p>Generar propuestas de alto valor agregado para que en común acuerdo con los clientes ofrecer soluciones apegadas a la realidad.</p> <p>Coordinar los recursos humanos y los recursos materiales para conseguir los objetivos a través de sistemas y procedimientos.</p>

**Fuente: ECUATOSEGUR CIA. LTDA.**

**Elaboración: AUTORA**

**TABLA 15**

**3.6.3 Estrategias Financieras**

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
<p><b>General</b></p> <p>Mejorar nuestra productividad con la diversificación de servicios que satisfagan a nuestros clientes, que incrementen nuestras ventas y por consiguiente los ingresos.</p> <p><b>Específicos</b></p> <p>1. Alto desempeño financiero.</p> <p>2. Aumentar la productividad y calidad</p> <p>3. Diversificar y profundizar en Fuentes de Financiamiento.</p>	<p>Capacitar al recurso humano en temas de atención al cliente y calidad total, al personal administrativo en temas tributarios.</p> <p>Orientar la elaboración y aprobación del programa periódico de caja.</p> <p>Ejecución de presupuestos.</p> <p>Elaboración de informes financieros consolidados</p> <p>Brindar trato personalizado en la atención al cliente.</p> <p>Diversificación de servicios a mejores costos.</p> <p>Cumplir con requisitos para acceder a nuevos créditos para la ampliación del negocio.</p>

**Fuente: ECUATOSEGUR CIA. LTDA.**

**Elaboración: AUTORA**

**TABLA 16**

**3.6.4 Estrategias Operativas**

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
<p><b>General</b> Proveer servicios que satisfagan las necesidades de los clientes, optimizando los recursos propios.</p> <p><b>Específicos</b></p> <p>1. Desarrollar y retener clientes rentables.</p> <p>2. Reducir los costos.</p> <p>3. Optimizar la producción</p> <p>4. Excelencia operativa</p>	<p>Comunicación permanente con el cliente para conocer si están satisfechos con nuestros servicios.</p> <p>Seguimiento de resultados a través de reuniones ejecutivas y operativas.</p> <p>Proporcionar servicios de calidad a tiempo.</p> <p>Formar una empresa eficaz y eficiente (aprovecha sus recursos) reduciendo sus costos.</p> <p>Obtener resultados con el óptimo aprovechamientos de los recursos.</p> <p>Automatizar procesos.</p> <p>Calidad total en sus tareas operativas de seguridad y monitoreo</p>

**Fuente: ECUATOSEGUR CIA. LTDA.**

**Elaboración: AUTORA**

**TABLA 17**

**3.6.5 Estrategias de Mercado**

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
<p><b>General</b></p> <p>Implementación de un plan publicitario para incrementar nuestros volúmenes de venta.</p> <p><b>Específicos</b></p> <p>1. Optimo manejo de sistemas y procedimientos</p> <p>2. Creación de identidad empresarial.</p> <p>3. Difusión de servicios por diversos medios.</p>	<p>Crear conjuntamente con el departamento financiero el presupuesto necesario para la ejecución del plan publicitario o mercadeo.</p> <p>Administrar correctamente los recursos logrando resultados positivos en la empresa.</p> <p>Fomentar su identidad empresarial para afianzar sus relaciones comerciales, legales y financieras.</p> <p>Dar a conocer nuestra empresa, los servicios que presta por medios publicitarios como: prensa, radio, televisión, volantes, web, etc.</p>

**Fuente: ECUATOSEGUR CIA. LTDA.**

**Elaboración: AUTORA**

**TABLA 18**

**3.6.6 Estrategias Tecnológicas**

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
<p><b>General</b> Adquisición de tecnología de punta para alcanzar eficiencia productiva y brindar un mejor servicio en satisfacción de necesidades del cliente.</p> <p><b>Específicos.</b></p> <p>1. Optimización el uso de tecnología disponible.</p> <p>2. Creación de una página web con la información de la empresa para dar a conocer los servicios que presta.</p> <p>3. Automatización del proceso de designación de puestos.</p>	<p>Coordinar con el departamento financiero para la creación del presupuesto destinado al equipamiento con un software que se adapte a las necesidades de la empresa.</p> <p>Aprovechamiento de los recursos tecnológicos existentes</p> <p>Contratación de una persona especializada en la creación de la página web.</p> <p>Designación de puestos de forma rápida y oportuna evitando incumplimiento con los clientes.</p>

**Fuente: ECUATOSEGUR CIA. LTDA.**

**Elaboración: AUTORA**

Una vez diseñado el direccionamiento estratégico de Ecuatosegur CIA. LTDA. se presenta el plan táctico que muestra la operatividad de la propuesta que se plantea en este trabajo.

## **CAPITULO IV**

### **PLAN TACTICO E INDICADORES DE GESTION PARA LA EMPRESA DE SEGURIDAD ECUATOSEGUR CIA. LTDA.**

Para la empresa de seguridad ECUATOSEGUR CIA. LTDA se presenta el desafío de conocer ¿cómo van a afrontar la competencia derivada de la globalización de la economía? Una técnica fundamental para poder responder exitosamente a esa pregunta es la planeación estratégica.

El Plan Táctico está entrelazada de modo inseparable con el proceso completo de la dirección; por tanto, todo directivo debe comprender su naturaleza y realización.

Cualquier compañía que no cuenta con algún tipo de formalidad en su sistema de planeación estratégica, se expone a un desastre inevitable. Algunos directores tienen conceptos muy distorsionados de ésta y rechazan la idea de intentar aplicarla; otros están tan confundidos acerca de este tema que lo consideran sin ningún beneficio, y algunos más ignoran las potencialidades del proceso tanto para ellos como para sus empresas.

Existen quienes tienen cierto conocimiento, aunque no lo suficiente para convencerse que debería utilizarla. Este trabajo pretende proporcionar un entendimiento razonable claro, concreto, pragmático y completo del Plan Táctico en sí, de cómo organizar su realización y de cómo implantarla.

#### **4.1 PREPARACIÓN DEL PLAN TÁCTICO**

La empresa selecciona, entre varios caminos alternativos, el que considera más adecuado para alcanzar los objetivos propuestos. Generalmente, es una planeación global a largo plazo.

El Plan Táctico exige cuatro fases bien definidas: formulación de objetivos organizacionales; análisis de las fortalezas y limitaciones de la empresa; análisis del entorno; formulación de alternativas estratégicas.

El objetivo del Plan Táctico es modelar y remodelar los negocios y productos de la empresa, de manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorios.<sup>63</sup>

---

63 KAPLAN, R, NORTON, D, “ Cuadro de Mando Integral, ( The Balanced Scorecard) “, Pág. 105-139, Ed. Gestión 2000, Barcelona, 2001



La planificación estratégica proporciona la dirección que guiará la misión, los objetivos y las estrategias de la empresa, pues facilita el desarrollo de planes para cada una de sus áreas funcionales.

Un plan estratégico completo guía cada una de las áreas en la dirección que la organización desea seguir y les permite desarrollar objetivos, estrategias y programas adecuados a las metas. La relación entre la planificación estratégica y la de operaciones es parte importante de las tareas de la gerencia.

## **4.2 ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN TÁCTICA**

A continuación se presenta esquema del Proceso de Planificación Estratégica.

- a) Objetivos
- b) Estrategias
- c) Recursos
- d) Implementación
- e) Seguimiento
- f) Evaluación

### **a. Objetivos**

Son las metas que la empresa desea alcanzar en un período de tiempo establecido. La fijación de objetivos requiere que la empresa anticipe qué es lo más probable que suceda en el futuro. Una previsión razonable permite a la empresa fijar objetivos que sean desafiantes y realistas.

Los objetivos son los ideales y los sueños viables de los empresarios. De allí la importancia de fijar un objetivo primario o global de la institución y formular objetivos básicos por las distintas actividades o funciones.

Los objetivos proporcionan coherencia en el proceso de toma de decisiones; además indican las prioridades de la organización y presentan la base para la selección de estrategias. Sin objetivos, una empresa quedaría a la deriva, sin propósito conocido

## **b. Estrategias**

Son los pasos que la empresa pretende dar para lograr los objetivos deseados.

Las estrategias que se seleccionan deben aprovechar de forma efectiva las fortalezas de la empresa, tratando de vencer las debilidades, sacando provecho de sus oportunidades y evitando las amenazas. Las estrategias son los medios, los caminos por los cuales una organización pretende lograr sus objetivos.<sup>64</sup>

## **c. Recursos**

Los recursos son los medios de cualquier clase que, en caso de necesidad, sirven para conseguir lo que se pretende. Para llevar a cabo las estrategias se deben asignar cuidadosamente los recursos necesarios y la forma en que serán empleados para alcanzar los objetivos.

## **d. Implementación**

Poner en funcionamiento un plan siguiendo un orden y respetando las reglas establecidas. Para cumplir con los objetivos planteados se establecerán. Las estrategias para alcanzar dichos objetivos:

- Se evaluará que recursos se asignarán para cumplir con todas las actividades
- Se dará un orden de ejecución de cada actividad, elaborando un cronograma de actividades

## **e. Seguimiento**

El seguimiento implica que se realizará un control permanente a la ejecución de cada estrategia. En un plan se establecen estrategias a cumplir, la persona responsable y la fecha en que

---

64 El control de gestión estratégico: la gestión por actividades P Lorino - México, DF. 2001

debe terminar la tarea asignada. Es importante que el planificador controle que cada estrategia se cumpla a tiempo con la finalidad de culminar el plan en el tiempo prometido, de lo contrario si una estrategia se retrasa, se puede reestructurar tareas, incrementar recursos, etc.

El seguimiento efectivo debe ser puesto en agenda. Un calendario de reuniones para el seguimiento es un buen método para comunicar cuándo será realizado el seguimiento. La gente necesita saber que el seguimiento siempre ocurrirá, y que se espera de ellos que presenten el estado de situación de los Aspectos Fundamentales de su área, y también de los Objetivos de Futuro de los que son responsables en el plan estratégico. El viejo adagio es válido: "Usted inspecciona lo que espera".<sup>65</sup>

## **f. Evaluación**

Es importante que al final del período del plan estratégico se evalúe si con la aplicación del plan se alcanzaron los objetivos esperados o no y en qué proporción. Verificando la utilización de recursos. Esta evaluación servirá como un dato histórico y referencia para la planificación del siguiente período.

A medida que suceden cambios internos y externos en la empresa, las estrategias formuladas y ejecutadas se vuelven obsoletas. Por ello es necesario que en forma sistemática se revise, se evalúe y controle la ejecución de estrategias. Es frecuente que los problemas internos y externos impidan el logro de las metas y los objetivos propuestos.

Cada empresa debería evaluar su propio proceso de planificación y determinar si está siendo utilizado en forma efectiva. Si el proceso de planificación no está generando los resultados deseados, entonces el proceso debería cambiarse o mejorarse.<sup>66</sup>

A nivel externo, es posible que las acciones de los competidores, los cambios en la demanda, los cambios tecnológicos o las acciones gubernamentales sean obstáculos para la realización de las metas y objetivos. Las actividades de la evaluación de estrategias están encaminadas a resolver

---

65 Chiavenato, Adalberto. "Administración de recursos Humanos", 5ta. Edición, Mc Graw Hill, 2001.

66 KOONTZ, Harold, "Administración", Pág. 35, Ed. Norma Tercera edición. Bogotá, 2009.

problemas potenciales internos y externos. Primero, se revelan las fortalezas y debilidades internas y las amenazas y oportunidades externas que constituyen las bases de las estrategias actuales.

La segunda actividad de la evaluación consiste en medir el desempeño organizativo. Incluye la comparación de los resultados esperados con los resultados reales producto de la ejecución de estrategias.<sup>67</sup>

La tercera actividad de evaluación es la ejecución de medidas correctivas que requieren hacer cambios para el futuro; es necesario tomar en cuenta nuevos enfoques de ejecución y la reevaluación de las estrategia

### **4.3 PROYECTOS**

Un proyecto es una planificación que consiste en un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas y coordinadas, que con su operación nos permiten resolver problemas específicos e implica la asignación racional de recursos, para alcanzar los objetivos y la visión fijada.

Partiendo de que el proyecto es una herramienta que busca mejorar el desenvolvimiento de las actividades económicas de ECUATOSEGUR CIA. LTDA., planteamos la ejecución de los siguientes proyectos que son: mejoramiento del servicio-clientes; mejora de procesos; fortalecimiento en el área de recursos humanos; recursos financieros.

---

67 PORTER, Michael E., "Introducción a la Teoría General de la Administración", Pág. 35, Cuarta edición. 1995, Editorial Mc. Graw Hill, Bogotá, 2003

**TABLA 19**  
**PROYECTOS Y SUBPROYECTOS**  
**ECUATOSEGUR CIA. LTDA**  
**2012-2016**

<b>Proyectos</b>	<b>Actividades Macro</b>
<b>Mejoramiento del Servicio Clientes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Estudio mercado nuevos sectores</li> <li>_ Estudio necesidades, preferencias clientes</li> <li>_ Estudio financiamiento clientes</li> <li>_ Estudio descuento de clientes</li> <li>_ Estudio lealtad clientes</li> </ul>
<b>Procesos Productivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Desarrollo de un plan de optimización de tiempos.</li> <li>_ Estudio requerimiento nuevos productos</li> <li>_ Implementación página Web</li> <li>_ Plan publicitario Ecuatosegur Cía. Ltda.</li> <li>_ Legalización y actualización de permisos.</li> </ul>
<b>Fortalecimiento en el área de Recursos Humanos.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Plan de capacitación</li> <li>_ Capacitación RR HH.</li> </ul>
<b>Recursos Financieros</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>_ Plan recuperación de cartera</li> <li>_ Mejoramiento del margen neto.</li> <li>_ Estudio evaluación total del Plan Estratégico.</li> </ul>

La labor fundamental de todo administrador, de todo gerente, es crear un ambiente en el cual los empleados puedan lograr metas de grupo en menor tiempo. Como gerentes, estamos buscando mantener un medio ambiente adecuado que permita una acción eficaz de grupo para obtener los resultados deseados y alcanzar las metas establecidas.

Los planes de acción son instrumentos gerenciales de programación y control de la ejecución anual de los proyectos y actividades que deben llevar a cabo las dependencias para dar cumplimiento a las estrategias y proyectos establecidos en el Plan Estratégico.

En general, los planes se estructuran principalmente mediante proyectos de inversión, sin embargo, un plan debe contener también, el desarrollo de las Tareas específicas.

Dichos planes, en líneas generales, colocan en un espacio definido de tiempo y responsabilidad las tareas específicas para contribuir a alcanzar objetivos superiores. Todos los planes de acción presentan su estructura de modo "personalizado" para cada proyecto, es decir, dependiente de los objetivos y los recursos, cada administrador presenta su plan de acción adecuado a sus necesidades y metas. A continuación se describe el Plan de Acción de la empresa Ecuatosegur Cía. Ltda

#### **4.4 ACTIVIDADES:**

##### **PROYECTO**

##### **MEJORAMIENTO DEL SERVICIO – CLIENTES.**

**Para su implementación se plantea las siguientes acciones macro:**

- **Estudio mercado nuevos sectores**, en un estudio de mercado se trata, simplemente, de conocer lo mejor posible el mercado en el que queremos competir. Cuánto mejor se conozca el mercado más posibilidades se tienen de triunfar en él.

##### **Para lo cual se prevé:**

- **Análisis del producto**, conocimiento de su producto o servicio, las necesidades que satisface, identificar las ventajas competitivas, para el conocimiento del objetivo que se traza, a fin de enlazar acciones para lograr su cumplimiento.
  - **Análisis del precio**, restructuración de políticas de precios de la empresa que determinan la forma en que se comportará la demanda.
  - **Determinación del mercado potencial**, este tema identificará las variables a considerar para la determinación del potencial del mercado, para mantener un sistema continuo de contacto a fin de conocer expectativas y requerimientos.
- **Estudio necesidades, preferencias clientes**, se considera de vital importancia realizar un adecuado diagnóstico de necesidades y preferencias de los clientes para conocer e identificar las carencias en los servicios que se presta.

**Para lo cual se prevé las siguientes actividades:**

- **Administrar y superar las expectativas del cliente**, actuando a un nivel de desarrollo por encima de la zona de tolerancia.
- **Por excelencia ser fiable**, prestar un buen servicio desde la primera vez.
- **Concienciar a la población la evolución y desarrollo de nuestra profesión**, es por lo que debemos idear, perseguir y persuadir hacia cambios de conducta que tengan como meta calidad del servicio prestado.
- **Cometer el mínimo de errores en el servicio prestado**, ejecutando las actividades que tiendan corregir al máximo lo que no es agradable al cliente.
- **Elaboración de planes de acción** encaminados a resolver los problemas detectados, estableciendo prioridades y asignando recursos.
- **Estudio financiamiento clientes**, es el acto de dotar de dinero y de crédito a una empresa, organización o individuo, es decir, establecer plazos de pago atractivos al cliente para mejorar la captación de los mismos en el mercado.

**Se prevé las siguientes actividades:**

- **Creación de líneas crédito**, crear acuerdos de crédito con los clientes, por el cual el cliente tendrá un monto máximo autorizado durante un período de tiempo determinado que usa y reintegra según sus necesidades
- **Según su plazo de vencimiento**, a corto plazo que sería cuyo plazo de pago es menor a un año, a largo plazo cuyo plazo de pago o devolución es superior a un año.
- **Según su procedencia**, financiación interna que puede estar sustentada en reservas, amortizaciones que la empresa produce a través de su actividad (beneficios reinvertidos en la propia empresa); financiación externa financiación bancaria o aportaciones de socios (acreedores o socios)
- **Estudio descuento a clientes**, es la reducción de precio en el servicio prestado que es facturado, sin que esto afecte a su margen comercial mínimo.

**Se prevé las siguientes actividades:**

- **Reducción de costos**, reducir los costos de los procesos internos, utilizando cuidadosamente los servicios necesarios, optimizando la utilización de armas, chalecos, uniformes; buscando

también proveedores que entreguen productos de calidad y a precios más convenientes. Todo esto permite reducir los costos y a la vez transmitirlo a los clientes por medio de descuentos.

- **Mejora de productividad**, es la obtención de resultados con el óptimo aprovechamiento de los recursos. Una empresa es productiva cuando a la vez es eficaz (obtiene los resultados deseados) y eficiente (aprovecha adecuadamente los recursos). El mejorar constantemente esta productividad permite a la empresa reducir costos.
- **Fijación de márgenes comerciales**, que es el valor del precio que se añade a los costos variables medios a fin de cubrir los costos generales y obtener un margen de beneficio neto. Diferencia entre los precios de venta y los costos de aprovisionamiento, fabricación, comercialización y distribución de los servicios vendidos.
- **Fijación de descuentos preferenciales**, se determinará el porcentaje de descuento de acuerdo a los montos de compra de los clientes.
- **Estudio lealtad clientes**, proporcionar servicios que satisfagan las necesidades de los clientes, ya que existen varios proveedores entre los que elegir. Por tanto las empresas buscan la fidelidad de los clientes, procurando entregar siempre productos de calidad y a tiempo.

**Se prevé las siguientes actividades:**

- **Mejorar la atención al cliente**, mediante la comunicación permanente, obteniendo información necesaria para la creación de una base de datos integral, que permita a la empresa mantener un contacto directo en cualquier momento.
- **Satisfacer los requerimientos del cliente**, mediante tratos personalizados.
- **Brindar productos de calidad y con valor agregado**, a fin de satisfacer sus requerimientos y superar las expectativas.

Son acciones que se realizan dentro de los mandatos y gestiones que se encuentran inmersos en el Reglamento Interno de la empresa.

## **PROYECTO**

### **PROCESOS PRODUCTIVOS**

**Para su implementación se plantea las siguientes acciones macro:**

- **Desarrollo de un plan de optimización de tiempos**, es aprovechar de mejor manera el tiempo productivo, al hacerlo encontrará patrones horarios que lo ayudarán a organizar de manera más



eficiente la agenda diaria, agrupando ciertas tareas a su horario más habitual para evitar interrupciones. Al hacerlo encontrará interrupciones patrones horarios que lo ayudarán a organizar de manera más eficiente la agenda diaria, agrupando ciertas tareas a su horario más habitual para evitar

**Se prevé las siguientes actividades:**

- **Reducir los conflictos**, hay períodos en el día que en las que las interrupciones prácticamente desaparecen: usualmente temprano a la mañana y a última hora de la jornada. Estos horarios son los ideales para planificar la agenda y revisar los informes provenientes de otras áreas, mientras que al agrupar el resto de las tareas, generalmente optimizan el tiempo utilizado.
- **Anticiparse a las tareas**, al finalizar cada semana piense en las tareas y proyectos que deberá concretar en los próximos días. Al escribirlos podrá ajustar las prioridades y dedicarle a cada cosa su tiempo. Además es una muy buena técnica para "descargar" cosas de la cabeza para avanzar más livianos sin toda esa carga dando vueltas.
- **Prever lo inesperado**, una agenda muy detallada puede ser muy buena, pero algo puede fallar. Una oportunidad de negocios, un problema en la empresa, el tránsito, los cortes de calles, enfermarse, o cualquier otra eventualidad son cosas que definitivamente no pueden postergarse. Lo que sí podemos hacer es dejar espacio entre cada tarea (para hacer lo atrasado) y llevar una copia de la agenda.
- **Priorizar y Delegar**, estar en todos los aspectos de la empresa es necesario, aunque a veces profundizar en los detalles toma más tiempo de lo requerido. A muchos nos pasa que no delegamos tareas porque no se concretan como queremos, pero si dedicamos tiempo en especificar nuestros requisitos, invertiremos unos minutos para resolver una tarea que podría tomarnos horas.

Otra ventaja de delegar es que facilita la flexibilidad para lo inesperado.

- **Estudio de requerimiento de nuevos productos**, se lleva a cabo en el ámbito de los negocios, ingeniería y el diseño, consiste en el proceso completo de crear y llevar un nuevo producto al mercado. Existen dos aspectos paralelos que se involucran en este proceso: uno implica ingeniería de producto; el otro, análisis de mercado. Los responsables de la mercadotecnia

consideran el desarrollo de nuevo producto como el primer paso en la gestión del ciclo de vida del producto.

Es el número de nuevos servicios, que la Dirección de Gestión Financiera implemente para prestación a sus clientes internos y externos, nuevos o existentes, anualmente; y que suponga un beneficio para las dos partes y en especial al incremento del nivel de competitividad organizacional y global.

**Se prevé las siguientes actividades:**

- **Creación nuevos productos**, es la oferta de nuevos servicios a nuestros clientes y algunas son modificaciones menores de producto. El producto consiste en ofrecer a un mercado su producto para satisfacer sus necesidades.
- **Desarrollo de nuevos productos**, Los nuevos productos son indispensables para el crecimiento. Hoy, más que nunca, escuchamos la frase: “innovar o morir”, por lo tanto, dependiendo de los objetivos de empresa se decide la estrategia de orientarse a la innovación en el desarrollo de nuevos productos.

La elección final de la empresa en cuanto al diseño de un producto debe ser compatible con los objetivos globales de la compañía y un uso eficaz de los recursos.

- **Implementación de página Web**, va a constituirse en nuestra tarjeta de presentación en donde se especifique nuestra actividad comercial. Porque una página web se puede ser nuestro mejor vendedor.

Puede ser visitada por millones de usuarios en el mundo, las 24 horas, los 365 días del año.

El costo de mantener un sitio web en internet es muy bajo comparado con otros medios publicitarios. Además nos dará una imagen de calidad y constante progreso.

El internet es el futuro y Ecuatosegur debe adelantarse para obtener una ventaja comparativa y le da igualdad de condiciones para competir con otras empresas.

**Lo que debe tener un sitio web comercial**

- **Diseño atractivo**, pero liviano, sencillo y de rápida carga que se vea visible óptimamente por cualquier navegador.

- **Uno o más menús de navegación**, pensando en que el visitante encuentre rápidamente lo que busca, sin tener que perder tiempo.
  - **Puerta de entrada**, donde debe haber una presentación clara de la empresa, su misión y lo que ofrece, además esta entrada puede tener una caja de “últimas noticias” una introducción a cada uno de los principales productos/ servicios y es importante la síntesis y el impacto visual.
  - **Información útil y de valor**, que sea original y no esté vinculada directamente a la acción de venta sino a la correcta información del visitante. Es importante aclarar que esta información debe “invitar” al potencial cliente a volver a visitar el sitio.
  - **Una página de quienes somos o empresa**, que explique con mayor detalles los objetivos de la empresa, su trayectoria, sus logros. Además debería tener un detalle con el Staff o equipo.
  - **Una página para cada producto o servicio**, que se desee promocionar detallando especificaciones, precios, entregas, formas de envíos y pagos y toda información que sea de utilidad para el visitante.
- **Plan Publicitario Ecuatosegur Cía. Ltda.**, publicar un anuncio en un medio impreso puede significar un antes y un después para tu negocio.

**Se prevé las siguientes actividades:**

- **Criterios para un buen control**, el control de un buen plan de publicidad anual, nos permite asegurarnos de que las metas establecidas se alcancen durante el desarrollo de las actividades y emisión de la publicidad.
- **Control del plan permanente**, la rentabilidad que está produciendo el plan publicitario debe ser medido y comparado con la rentabilidad inicial.
- **Resaltando lo que te diferencia de tu competencia**, es muy importante que tu anuncio contenga información sobre las ventajas competitivas de tu negocio. puedes hablar del posicionamiento de tu empresa, de sus años en el mercado, si ofreces algún esquema de financiamiento, etc. Hay que alejarse de los competidores
- **Contratar a profesionales**. el no trabajar con gente capacitada en mercadotecnia y publicidad para que desarrolle tu anuncio puede resultarte mucho más caro que encargárselo a un familiar o conocido. Al final, el impacto de tu campaña de publicidad en tu público meta y los resultados que obtengas en tus ventas dependerán de la calidad de ese anuncio. Y la competencia en el mercado es muy grande, así que evita recurrir a alguien de tu entorno, por poco dinero que te cobre.

- **Legalización y actualización de permisos**, es uno de los procesos más importantes para el correcto funcionamiento de la empresa.

**Se prevé las siguientes actividades:**

- **Recopilar información y documentos necesarios** para legalizar y renovar permisos.
- **Dar cumplimiento a los procesos** necesarios para lograr la actualización de permisos.
- **Egresar todos los valores correspondientes a permisos** y exámenes necesarios para obtener los permisos.
- **Revisar todos los documentos a enviarse** y certificar que estén completos y correctos.

## **PROYECTO**

### **FORTALECIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS**

La Administración de los RRHH es una responsabilidad fundamental por parte de las Líneas de Supervisión de los diferentes equipos que posee la Organización; y, la función del área de RRHH es la de ser socio del negocio (entendido Negocio como todas las áreas de la Organización), aportando valor agregado al mismo y facilitando la consecución de la estrategia de la institución; anticipándose a las necesidades del negocio; alineando todos sus esfuerzos con las prioridades de éste; y, proporcionándole mayor capacidad para alcanzar sus metas.

El actual modelo de Negocios de ECUATOSEGUR CIA. LTDA contempla estos aspectos a través de las estrategias de Atraer, Retener, Desarrollar y Motivar al RRHH que conforma la Organización; y, bajo lo cual se gestiona y administra este recurso.

- **Plan de capacitación**, las nuevas tecnologías, en continuo proceso de mejora; el incremento del nivel de exigencia de los clientes, cada vez más expertos y con mayor criterio para la toma de decisiones; la intensificación de la competencia (entendida en su contexto global y no sólo dentro del ámbito nacional); y, la naturaleza cambiante de las organizaciones, que deben continuamente adaptarse al mercado y a sus requerimientos y realidades, han provocado una

ola de cambios en las organizaciones, con la consiguiente modificación en la naturaleza del trabajo.

En este nuevo esquema de trabajo, las personas son la clave, el mejor y mayor activo productivo con que cuenta la Organización, especialmente dentro del sector de servicios, por lo que la gestión y los administradores de los Recursos Humanos deben asumir el liderazgo de las iniciativas de cambio en la Organización, orientándose al incremento de la productividad, al control de costos y buscando nuevas oportunidades de negocio.

**Se prevé las siguientes actividades:**

- **Proporcionar información de la planificación**, será responsabilidad de las Gerencias de área proporcionar información para la Planificación del Recurso Humano, en los diferentes aspectos que involucra el proceso; y, trabajar en forma conjunta y activa con el área de RRHH, quienes por su parte ayudarán a los directivos a elaborar e integrar sus planes en el ámbito de personas.
- **Coordinar y controlar la planificación**, la Gerencia de RRHH coordinará y controlará la aplicación de la Planificación del Recurso Humano presupuestada por cada área de la Organización, conforme a los requerimientos establecidos por la Gerencia Nacional de Planeación y Finanzas y acorde a la Estrategia de la Organización.
- **Capacitación de RR HH**, la Gerencia de RRHH será la encargada de la planificación, organización y coordinación de todo evento relacionado a capacitación. Será esta área la que difunda información a las diferentes dependencias sobre los eventos considerados dentro de la planificación anual.

Se pondrá especial énfasis en las posiciones relacionadas a Servicios al Cliente, quienes de forma anual, adicionalmente a la capacitación interna, deberán recibir programas focalizados en temas de servicios y de desarrollo profesional, enfocados a la mejora continua de los niveles de servicio.

La administración del presupuesto de capacitación será responsabilidad de manera exclusiva de la Gerencia de RRHH.

La Gerencia de RRHH dará prioridad a la coordinación de eventos formativos con instructores internos; en segundo lugar, serán de manera externa y preferiblemente de aquellas entidades certificadas por el (Consejo Nacional de Capacitación y Formación); y, finalmente a instructores externos independientes

Compete exclusivamente a la Gerencia de RRHH la evaluación y calificación de los instructores y/o facilitadores para cualquier evento que se lleve a cabo. Los criterios de selección de los instructores serán definidos en el procedimiento de capacitación.

**Se prevé las siguientes actividades:**

- **Área Administrativa**, instruir a los funcionarios en seguridad informática y en procesos administrativos.
- **Área Operativa**, conocer y contrarrestar las nuevas modalidades empleadas por los delincuentes.
- **Área Contable**, establecer un presupuesto para el desarrollo de los cursos.
- **Área Legal**, difundir las normas legales en la aplicación de las técnicas a emplearse.

**PROYECTO.**

**RECURSOS FINANCIEROS**, la administración de los recursos financieros debe planificar el flujo de fondos de modo que se eviten situaciones en las que no se puedan financiar las actividades productivas, asegurándose de que los egresos de fondos puedan ser financiados, y que se eviten elevados costos de financiamiento. El control de presupuesto es fundamental en este aspecto, dado que permite tener una idea de las entradas y salidas de efectivo en un período futuro, y al finalizar el período poder realizar un control sobre el mismo.

- **Plan recuperación de cartera**, el objetivo principal de esta actividad es la administración del proceso de cobranza de la cartera de la institución con el uso efectivo de herramientas y facilidades propias del sistema.

Cobranzas obtiene la información de operaciones y clientes de los módulos de las bases de información propias de la institución y los organiza en un repositorio central donde se organizan de acuerdo a las necesidades y políticas definidas para el sistema, el uso apropiado

de estas facilidades apoyará a mejorar la productividad y optimizar los procesos propios del área de cobranza.

**Se prevé las siguientes actividades:**

**Generación y Asignación manual o automática del portafolio para la Recuperación:**

- **Brindar Información** para el centro de atención telefónica de Cobranzas.
  - **Contar con suficientes herramientas de gestión de portafolio**, tales como Recordatorios, planes de pago, reestructuración de deudas, etc.
  - **Emisión de correspondencia** (cartas, memos, etc.) o documentos de cobranzas.
  - **Manejo parametrizado de cartera** por: Edades, Montos, etc.
  - **Manejo de sugerencias de gestión**
  - **Sistema de alertas operativas y de rendimiento** por medio de semáforos con lo cual se optimiza el grado de recuperación.
- 
- **Mejoramiento del margen neto**, es la diferencia entre los ingresos totales y los costos y gastos incurridos en la operación de un negocio, se busca optimizar los recursos de cada uno de los procesos.

**Para lo cual se prevé ejecutar las siguientes acciones:**

- **Análisis y reducción de gastos** generales de la empresa
  - **Cotización y negociación óptima** con los proveedores de la empresa.
  - **Optimización de recursos de la empresa.**
  - **Optimización de logística**
  - **Servicio de comercialización óptima.**
  - **Personal capacitado** en el desarrollo de sus funciones en cada área de la empresa.
- 
- **Estudio evaluación total del Plan Estratégico**, se realizará un análisis y evaluación de los procesos para verificar su eficacia.

Se prevé:

- **Análisis general de todos los procesos.**

**TABLA 20 - RESUMEN DE PROYECTOS – ACTIVIDADES**

PROYECTOS	ACTIVIDADES
<b>MEJORAMIENTO DEL SERVICIO CLIENTES</b>	<b>Estudio de mercado</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Análisis del producto</li> <li>➤ Análisis de precio, restructuración de políticas de precio.</li> <li>➤ Determinación del mercado potencial</li> </ul>
	<b>Estudio de necesidades, preferencias clientes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Administrar y superar las expectativas del cliente.</li> <li>➤ Por excelencia ser fiable</li> <li>➤ Concienciar a la población la evolución y desarrollo de nuestra profesión.</li> <li>➤ Cometer el mínimo de errores en el servicio prestado.</li> <li>➤ Elaboración de planes de acción.</li> </ul>
	<b>Estudio financiamiento clientes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Creación de líneas de crédito.</li> <li>➤ Según su plazo de vencimiento.</li> <li>➤ Según su procedencia.</li> </ul>



	<p><b>Estudio descuento a clientes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Reducción de costos</li> <li>➤ Mejora de productividad.</li> <li>➤ Fijación de márgenes comerciales</li> <li>➤ Fijación de descuento preferenciales</li> </ul>
	<p><b>Estudio lealtad clientes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mejorar la atención al cliente.</li> <li>➤ Satisfacer los requerimientos del cliente.</li> <li>➤ Brindar productos de calidad y con valor agregado.</li> </ul>

**TABLA 21 - RESUMEN DE PROYECTOS – ACTIVIDADES**

PROYECTOS	ACTIVIDADES
PROCESOS PRODUCTIVOS	<p><b>Desarrollo de un plan de optimización de tiempos.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Reducir los conflictos.</li> <li>➤ Anticiparse a las tareas.</li> <li>➤ Prever lo inesperado.</li> <li>➤ Priorizar y delegar.</li> </ul>
	<p><b>Estudio del requerimiento de nuevos productos.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Creación de nuevos productos.</li> <li>➤ Desarrollo de nuevos productos.</li> </ul>
	<p><b>Implementación de página web</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Diseño atractivo.</li> <li>➤ Uno o más menús de navegación.</li> <li>➤ Puerta de entrega.</li> <li>➤ Información útil y de valor.</li> <li>➤ Una página de quienes somos o empresa.</li> <li>➤ Una página para cada producto o servicio.</li> </ul>

<p><b>Plan publicitario.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Criterios para un buen control.</li> <li>➤ Control del plan permanente.</li> <li>➤ Resaltando lo que te diferencia de tu competencia.</li> <li>➤ Contratar a profesionales.</li> </ul>	
	<p><b>Legalización y actualización de permisos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Recopilar información y documentos necesarios.</li> <li>➤ Dar cumplimiento a los procesos.</li> <li>➤ Egresar todos los valores correspondientes a permisos</li> <li>➤ Revisar todos los documentos a enviarse.</li> </ul>

TABLA 22 - RESUMEN DE PROYECTOS – ACTIVIDADES

PROYECTOS	ACTIVIDADES
<p>FORTALECIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS</p>	<p>Plan de capacitación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Proporcionar información de la planificación.</li> <li>➤ Coordinar y controlar la planificación.</li> </ul>
	<p>Capacitación de RR HH</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Área Administrativa, instruir a los funcionarios</li> <li>➤ Área Operativa.</li> <li>➤ Área Contable, establecer un presupuesto para cursos.</li> <li>➤ Área Legal, difundir las normas legales en la aplicación de las técnicas.</li> </ul>

**TABLA 23 - RESUMEN DE PROYECTOS – ACTIVIDADES**

PROYECTOS	ACTIVIDADES
<b>RECURSOS FINANCIEROS</b>	<p><b>Plan recuperación de cartera</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Generación y asignación manual o automática del portafolio para la recuperación.</li> <li>➤ Brindar información para el centro de atención telefónica de cobranzas.</li> <li>➤ Contar con suficientes herramientas de gestión de portafolio.</li> <li>➤ Emisión de correspondencia.</li> <li>➤ Manejo de cartera.</li> <li>➤ Manejo de sugerencias de gestión.</li> <li>➤ Sistema de alertas operativas y de rendimiento.</li> </ul>
	<p><b>Mejoramiento del margen neto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Análisis y reducción de gastos generales de la empresa.</li> <li>➤ Cotización y negociación óptima con los proveedores de la empresa.</li> <li>➤ Optimización de recursos de la empresa.</li> <li>➤ Optimización de logística.</li> <li>➤ Servicio de comercialización óptima.</li> <li>➤ Personal capacitado en el desarrollo de sus funciones.</li> </ul>
	<p><b>Estudio evaluación total del Plan Estratégico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Análisis general de todos los procesos.</li> </ul>

TABLA 24 - RESUMEN DE PROYECTOS – ACTIVIDADES

PROYECTOS	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	FINANCIAMIENTO
MEJORAMIENTO DEL SERVICIO CLIENTES	Estudio de mercado <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Análisis del producto</li><li>➤ Análisis de precio, restructuración de políticas de precio.</li><li>➤ Determinación del mercado potencial</li></ul>	<u>800,00</u> 300,00 250,00 250,00	
	Estudio de necesidades, preferencias clientes <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Administrar y superar las expectativas del cliente.</li><li>➤ Por excelencia ser fiable</li><li>➤ Concienciar la evolución y desarrollo de nuestra profesión.</li><li>➤ Cometer el mínimo de errores en el servicio prestado.</li><li>➤ Elaboración de planes de acción.</li></ul>	<u>1.100,00</u> 250,00 100,00 250,00 200,00 300,00	

	PROPIO	
	<b>Estudio financiamiento clientes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Creación de líneas de crédito.</li> <li>➤ Según su plazo de vencimiento.</li> <li>➤ Según su procedencia.</li> </ul>	<u>1.100,00</u> 350,00 350,00 400,00
	<b>Estudio descuento a clientes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Reducción de costos</li> <li>➤ Mejora de productividad.</li> <li>➤ Fijación de márgenes comerciales</li> <li>➤ Fijación de descuento preferenciales</li> </ul>	<u>1.100,00</u> 200,00 350,00 350,00 200,00
	<b>Estudio lealtad clientes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mejorar la atención al cliente.</li> <li>➤ Satisfacer los requerimientos del cliente.</li> <li>➤ Brindar productos de calidad y con valor agregado.</li> </ul>	<u>1.050,00</u> 300,00 300,00 450,00

**TABLA 25 - RESUMEN DE PROYECTOS – ACTIVIDADES**

PROYECTOS	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	FINANCIAMIENTO
	<b>Desarrollo de un plan de optimización de tiempos.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Reducir los conflictos.</li> <li>➤ Anticiparse a las tareas.</li> <li>➤ Prever lo inesperado.</li> <li>➤ Priorizar y delegar.</li> </ul>	<u>500,00</u> 150,00 150,00 100,00 100,00	
	<b>Estudio del requerimiento de nuevos productos.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Creación de nuevos productos.</li> <li>➤ Desarrollo de nuevos productos.</li> </ul>	<u>300,00</u> 150,00 150,00	
	<b>Implementación de página web</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Diseño atractivo.</li> <li>➤ Uno o más menús de navegación.</li> </ul>	<u>700,00</u> 100,00 100,00	



PROCESOS PRODUCTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Puerta de entrega.</li> <li>➤ Información útil y de valor.</li> <li>➤ Una página de quienes somos o empresa.</li> <li>➤ Una página para cada producto o servicio.</li> </ul>	100,00 100,00 100,00 200,00	PROPIO
	<b>Plan publicitario.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Criterios para un buen control.</li> <li>➤ Control del plan permanente.</li> <li>➤ Resaltando lo que te diferencia de tu competencia.</li> <li>➤ Contratar a profesionales.</li> </ul>	<u>2.000,00</u> 500,00 500,00 300,00 700,00	
	<b>Legalización y actualización de permisos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Recopilar información y documentos necesarios.</li> <li>➤ Dar cumplimiento a los procesos.</li> <li>➤ Egresar todos los valores correspondientes a permisos</li> <li>➤ Revisar todos los documentos a enviarse.</li> </ul>	<u>1.450,00</u> 250,00 250,00 700,00 250,00	

**TABLA 26 - RESUMEN DE PROYECTOS – ACTIVIDADES**

PROYECTOS	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	FINANCIAMIENTO
FORTALECIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS	Plan de capacitación	<u>200,00</u>	PROPIO
	➤ Proporcionar información de la planificación.	100,00	
	➤ Coordinar y controlar la planificación.	100,00	
	Capacitación de RR HH	<u>1.500,00</u>	
	➤ Area Administrativa, instruir a los funcionario	400,00	
	➤ Area Operativa.	500,00	
	➤ Area Contable, establecer un presupuesto para cursos.	300,00	
	➤ Area Legal, difundir las normas legales.	300,00	

TABLA 27 - RESUMEN DE PROYECTOS – ACTIVIDADES

PROYECTOS	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	FINANCIAMIENTO
RECURSOS FINANCIEROS	Plan recuperación de cartera	2.000,00	PROPIO
	➤ Generación automática del portafolio para la recuperación.	500,00	
	➤ Brindar información para el centro de atención de cobranzas.	250,00	
	➤ Contar con suficientes herramientas de gestión de portafolio.	150,00	
	➤ Emisión de correspondencia.	300,00	
	➤ Manejo de cartera.	250,00	
	➤ Manejo de sugerencias de gestión.	250,00	
	➤ Sistema de alertas operativas y de rendimiento.	300,00	

	<b>Mejoramiento del margen neto</b>	<u>1.500,00</u>	
	➤ Optimización de recursos de la empresa.	500,00	
	➤ Optimización de logística.	400,00	
	➤ Servicio de comercialización óptima.	300,00	
	➤ Personal capacitado en el desarrollo de sus funciones.	300,00	
	<b>Estudio evaluación total del Plan Estratégico</b>		
	➤ Análisis general de todos los procesos.		

TABLA 28-POA ESTIMADO

PROYECTOS	ACTIVIDADES	AÑO					
		2012	2013	2014	2015	2016	TOTAL
MEJORAMIENTO DEL SERVICIO A CLIENTES	Estudio de mercado	800,00	845,00		843.10	900.98	1.645,00
	Estudio de necesidades clientes	1.100,00	1.199,00		1414.2	1542.15	2.299,00
	Estudio financiamiento clientes	1.100,00					1.100,00
	Estudio descuento a clientes	1.100,00					1.100,00
	Estudio lealtad clientes	1.050,00		1.203,00			2.253,00
	Desarrollo de un plan de optimización de tiempos.	500,00		590,00		696.20	1.090,00

<b>PROCESOS PRODUCTIVOS</b>	Estudio del requerimiento de nuevos productos.	300,00						300,00
	Implementación de página web	700,00						700,00
	Plan publicitario.	2.000,00						2.000,00
	Legalización y actualización de permisos	1.450,00			1.711,00			3.161,00
<b>FORTALECIMIENTO DE RECURSOS HUMANOS</b>	Plan de capacitación	200,00						200,00
	Capacitación de RR HH	1.500,00	1.622,00	1.703,00	1.788,00	1.877,00		8.490,00
<b>RECURSOS FINANCIEROS</b>	Plan recuperación de cartera	2.000,00		2.300,00				4.300,00
	Mejoramiento del margen neto	1.500,00			1.700,00			3.200,00
	Evaluación Total de Plan Estratégico.				2.500,00			2.500,00
	<b>SUBTOTALES</b>	15.300,00	3.666,00	7.507,00	8.003,00	3.893,00		38.369,00
<b>TOTAL DEL PRESUPUESTO</b>								38.369,00

**TABLA 29 - METAS -INDICADORES –  
VERIFICADORES**

<b>METAS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>VERIFICADORES</b>
Estudio de mercado, nuevos clientes	Es el número de clientes, que se realicen a través de la Dirección de Gestión Financiera, que firme la empresa con Clientes externos, sea estos nuevos o existentes.	Verificación física de la base de datos. Verificación de registro de contactos Efectivos
Estudio de necesidades, preferencias clientes	De los requerimientos y preferencias de los clientes, Mejora mínimo en un 50% de sus expectativas cada año.	Encuesta sobre la satisfacción y Sugerencias del cliente.
Estudio financiamiento clientes	En el primer año de gestión se debe tener definido el tipo de cliente, si requiere o no financiamiento, plazos y montos de crédito	Plan de crédito definido. Solicitudes aprobadas
Estudio descuento a clientes	Anualmente la empresa debe mejorar su productividad en un 20% y disminuir los gastos operativos en un 15% para poder Mejorar el precio del servicio al cliente.	<b>Estado de Ingresos y Gastos</b>
Estudio lealtad clientes	Hasta finales de año cuenta con un plan de lealtad del cliente De al menos un 60% de sus clientes.	Encuestas de satisfacción.
Desarrollo de un plan de optimización de tiempos.	Hasta finales de año cuenta con un plan de actividades definido y con una agenda de trabajo para optimizar tiempos	Plan de Actividades. Agenda de Trabajo.

<b>Estudio del requerimiento de nuevos productos.</b>	De los requerimientos identificados según las necesidades de los clientes, anualmente se mejora e incrementa los servicios mínimo En un 50% de sus expectativas.	Encuestas de satisfacción.
<b>Implementación de página web</b>	Hasta finales de año cuenta ya con su página web oficial activa, donde puedan dar a conocer sus nuevos servicios	Página Web activa.
<b>Plan publicitario</b>	En el primer semestre del año de implementado el Plan Estratégico se cuenta con folletos informativos y cuñas radiales de los Servicios prestados por la empresa.	2.000 Folletos informativos Contratos de cuñas radiales.
<b>Legalización y actualización de permisos</b>	Cuenta con todos los permisos y requisitos legales en regla para el el correcto funcionamiento de la empresa.	Permisos actualizados.
<b>Plan de capacitación</b>	Hasta finales del primer año se debe tener estructurado un Plan de capacitación.	Cronograma de ejecución.
<b>Capacitación de RR HH</b>	Anualmente la empresa realiza por lo menos una capacitación En el área administrativa y dos en el área operativa de la empresa.	Registros de realización.
<b>Plan recuperación de cartera</b>	Se cuenta con un portafolio para la recuperación de cartera y con un centro de atención de cobranzas.	Portafolio de clientes en mora.
<b>Mejoramiento del margen neto</b>	Hasta finales de año la empresa mejora su margen neto en un 15%, con una proyección de ir mejorando progresivamente.	Estado de Resultados del Ejercicio.
<b>Estudio evaluación total del Plan Estratégico</b>	Una vez concluido el plazo de aplicación del Plan estratégico se obtiene resultados positivos que se reflejan en rentabilidad para La empresa.	Estado de Situación Estado de Resultados del Ejercicio.



## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES:**

- El Objeto Social de la compañía ECUATOSEGUR será: la prestación de servicios de seguridad, vigilancia uniformada y armada de bienes muebles e inmuebles; la investigación privada en general, transporte y custodia de valores bajo el directo control y supervisión de la autoridad pública.
- La Junta General de Accionistas es el organismo máximo de la Compañía constituida por los accionistas legalmente convocados y reunidos, las decisiones tomadas por este organismo serán obligatorias hayan o no contribuido con su voto, hayan o no concurrido a la sesión, y se tomara con la mayoría absoluta de votos del capital pagado de los accionistas que estuvieren presentes.
- Las tendencias del Macroentorno son de una importancia especial en el proceso de formulación de las estrategias empresariales, porque cualquier plan de negocios que se haga tendrá forzosamente que ejecutarse en un escenario futuro que abarca un ámbito amplio.
- ECUATOSEGUR, es una empresa en pleno desarrollo de sus capacidades la cual está buscando su posicionamiento dentro del mercado de servicios de seguridad del Distrito Metropolitano de Quito, pero que lamentablemente no ha tenido estrategias de crecimiento, lo que ha conllevado a un estancamiento en los últimos 3 años, con una tasa participativa de mercado muy baja, en relación a una competencia agresiva, la cual está creciendo y fortaleciéndose con uniones estratégicas de empresas pequeñas, precios por servicios más bajos y mejor dinamismo en sus actividades comerciales.
- Un mercado no será atractivo si los proveedores de materias primas e insumos son pocos en cantidad, están muy bien organizados y gremialmente ejercen su poder de negociación o tienen fuertes recursos para resistir las presiones de sus clientes compradores directos.
- En la empresa ECUATOSEGUR, existe un Organigrama Estructural de la Compañía elaborado por el Jefe Administrativo Financiero en el cual se detallan los niveles directivo,

ejecutivo, administrativo y de operaciones; pero en esta misma estructura se aprecia que no existe un criterio técnico para su elaboración ya que la Presidencia de la Compañía por ejemplo se encuentra representada como una unidad asesora.

- ECUATOSEGUR CIA. LTDA. es una empresa que por la naturaleza de sus actividades tiene gran rotación de personal tanto en la parte administrativa cuanto en la operativa; esto hace que la nómina de la compañía cambie constantemente.
- ECUATOSEGUR Cía. Ltda. es una empresa de seguridad privada afiliada a la Asociación Nacional de Empresas de Seguridad Integral ANESI que cumple con las disposiciones y permisos establecidos por los ministerios de Gobierno y Policía y de Defensa.
- ECUATOSEGUR CIA. LTDA. es una empresa de servicios cuyo principal objetivo es proveer servicios de vigilancia armada que se da a conocer mediante la utilización de medios publicitarios como son: los periódicos, las revistas especializadas y en la mayoría de casos por las relaciones personales de sus accionistas y del propio Gerente.
- La competencia formada por empresas de igual tamaño a ECUATOSEGUR, se une para fortalecerse y acceder a mejores contratos del mercado. Lamentablemente ECUATOSEGUR no tiene perspectivas de asociaciones estratégicas para captar más clientes.
- ECUATOSEGUR cuenta con proveedores directos lo que hace que los costos de operación sean aceptables; en su mayoría los proveedores les entregan los insumos a crédito lo que representa un beneficio para la empresa.
- La empresa no cuenta con una verdadera estructura organizacional, su organización se limita al poco conocimiento sobre organización y métodos que tiene los administradores.
- Falta una política de crecimiento sustentado de la empresa ECUATOSEGUR, que englobe una campaña de marketing, estrategias de posicionamiento de mercado y un plan financiero de crecimiento.
- El Plan Táctico será la mejor de estos instrumentos, lo que se evidencia en: el uso de indicadores para lograr el monitoreo integral de la empresa de una manera más racional y

simple, el carácter integrador y sistémico que es imprescindible en un sistema de control actual, la importancia de una organización donde todas las acciones estén coordinadas y donde todos los trabajadores, desde el alto mando hasta el nivel operativo, sepan cuáles son los aspectos de relevancia dentro de la misma, para los cuales es importante enfocarse.

- La educación, desarrollo y el alto rendimiento de las organizaciones modernas, dependen en gran parte de la eficacia y eficiencia, así como también de la adaptación y el sentido de la responsabilidad del recurso humano, es por ello que cada día son más las organizaciones que aportan tiempo y dinero a la seguridad y prevención de accidentes con lesiones que ocurren en lugares de trabajo.
- El liderazgo, o supervisión, es de gran importancia para la empresa, ya que mediante el se imprime la dinámica necesaria a los recursos humanos para que logren los objetivos.
- Las empresas de vigilancia y seguridad privada estarán sujetas al control y vigilancia del MINISTERIO DE GOBIERNO, CULTOS, POLICIA Y MUNICIPALIDADES, conjuntamente con la Superintendencia de Compañías de conformidad con la Ley de Compañías.
- Las empresas de vigilancia y seguridad privada prestarán colaboración inmediata a la Policía Nacional en apoyo a la seguridad ciudadana; también deberán contratar obligatoriamente una póliza de seguro de responsabilidad civil contra daños a terceros, que pueden resultar perjudicados por la prestación de sus servicios, y pólizas de seguro de vida y accidentes para el personal que preste sus servicios en estas compañías desde el inicio de su relación laboral.
- Las empresas que no estén constituidas legalmente y que, en forma clandestina, presten servicios de vigilancia y seguridad privada serán clausuradas en forma definitiva; sus propietarios y/o administradores serán sancionados de conformidad con la ley; y, sus armas y equipos serán confiscados.

## **5.2 RECOMENDACIONES.**

- Las Juntas deberán ser convocadas por la prensa, en uno de los periódicos de mayor circulación en el país, con ocho días de anticipación a la fecha convocada; si a la primera

convocatoria no hay el número suficiente de los accionistas, se convocara nuevamente en una fecha posterior para tratar los mismos temas que en la anterior convocatoria.

- Para lograr el desempeño financiero que una empresa desea, es fundamental que posea clientes leales y satisfechos, con ese objetivo en esta perspectiva se miden las relaciones con los clientes y las expectativas que los mismos tienen sobre los negocios. Además, en esta perspectiva se toman en cuenta los principales elementos que generan valor para los clientes, para poder así centrarse en los procesos que para ellos son más importantes y que más los satisfacen.
- La Gerencia de Recursos Humanos de la empresa se encargará de recibir y presentar al candidato a los miembros del personal de la Empresa y ofrecerle las informaciones generales sobre las políticas, normas y procedimientos de la Empresa, su historia, su misión, la estructura orgánica, alcance del puesto a ocupar, deberes y derechos y los beneficios marginales, entre otros.
- El Supervisor del nuevo empleado se encargará de explicarle los aspectos directamente relacionados con el área y el puesto a ocupar así como de dirigirlo en el proceso de adecuación a la cultura interna de la Empresa.
- Es necesario otorgar un tiempo mínimo, a los técnicos especializados en Seguridad, a fin de realizar las coordinaciones necesarias y los Planes de emergencia a ser aplicados en forma inmediata que permitan el rápido control de la situación y la recuperación de la iniciativa por parte de los órganos estatales.
- Es necesario dar un tiempo mínimo a los técnicos especializados en seguridad, a fin de que se puedan realizar los estudios y la elaboración de las medidas a ser aplicadas, elevándose los Planes integrales que deberían ser puestos en vigor en el mediano y largo plazo para arribarse a la necesaria transformación de las fuerzas.
- Para formular estrategias de cambio en la empresa es necesario que el proceso debe incluir a representantes de cada uno de los departamentos y divisiones de la empresa, al igual que de las demás actividades para formular estrategias.

# ANEXOS

# **Anexo 1.**

## **ENCUESTA DE ECUATOSEGUR CIA. LTDA.**

A usuario del Departamento de Operaciones

ECUATOSEGUR CIA. LTDA.

DIRECCION DE PLANIFICACION ESTRATEGICA

Proyecto: Propuesta de Planificación Estratégica para Ecuatosegur Cia Ltda.

Área : Operaciones

Objetivo : Determinar las capacidades Administrativas, Directivas, Tecnológicas, RRHH, Financiera y Logística para el Análisis Interno de la Compañía.

Instrucciones Marque con una (X) la respuesta que considere la más adecuada según su criterio. **No es necesario que ponga su nombre en la encuesta pero se requiere que todas las respuestas sean las más acercadas a la realidad para fines del presente proyecto, La información proporcionada se la utilizara de forma exclusiva para su fin anteriormente mencionado**

1. Cómo calificaría a la experiencia en su cargo dentro de la empresa es de:

Regular

Buena

Media

Excelente

2. Cómo percibe la satisfacción de los clientes en cuanto al servicio que la empresa ofrece

Satisfechos

Rara vez conformes

Molestos

Irritados y esperando otro proveedor

3. La organización y comunicación interna de la empresa, le parece:

Eficiente

Oportuna

Organizada en forma elitista

Deficiente

4. El Armamento que tiene a su cargo, está en el siguiente estado?

Funcionando y con permisos

Funcionando

Obsoleto y sin permisos

Obsoleto

5. Cómo calificaría la dotación de sus implementos para realizar su trabajo ?

Regular

Buena

Satisfactoria

Excelente

6. Considera la programación de las inspecciones

Oportunas

Tardías

Falta Programación

7. Con que frecuencia recibe capacitación en su área ?

Siempre

Con frecuencia

Casi nunca

Nunca

8. Sus haberes son entregados en forma oportuna ?

Siempre

Con frecuencia

Casi nunca

Nunca

9. La organización de la empresa responde a la Logística su trabajo?

Siempre

Con frecuencia

Casi nunca

Nunca

10. Cómo calificaría la Supervisión de puestos de vigilancia?

Oportuna

Constante

Ausente

Deficiente



### **ENTREVISTA DE ECUATOSEGUR CIA. LTDA.**

A usuario del Departamento de Administración

ECUATOSEGUR CIA. LTDA.

DIRECCION DE PLANIFICACION ESTRATEGICA

Proyecto: Propuesta de Planificación Estratégica para Ecuatosegur Cia Ltda.

Área : Administración y Dirección

FINALIDAD : Determinar las principales características de los cliente, proveedores, competencia y Organismos de Control.

La presente entrevista, debe efectuarse de acuerdo a las siguientes Instrucciones: Marque con una (X) la respuesta que el entrevistado responda. **Es necesario que ponga el nombre y cargo de la persona a entrevistarse.**

1. Considera que su compañía mantiene índices de solvencia económica

SI

NO

OTRA

2. Realiza estudio de satisfacción de los servicios que presta a sus clientes

SI

NO

OTRA

3. La competencia que tiene, la califica como:

Leal

Desleal

Otro especifique:

4. Considera que se encuentran establecidas las funciones en la empresa?

Completamente

Medianamente

No establecidas

5. Como califica a sus proveedores en la entrega de materiales y servicios:

Oportuna

Fuera de fecha

Incumplido

6. Sus fuentes de financiamiento son:

Externas y Largo Plazo

Externas de corto Plazo

Internas sin fecha de vencimiento

Internas con fecha de vencimiento e intereses

Otras

7. En el Ecuador, es fácil constituir una empresa se seguridad:

SI

NO

OTRA

8. En el Ecuador, considera que los entes de control, prestan las garantías suficientes para el desarrollo de la Actividad de Seguridad:

SI

NO

OTRA

9. En el Ecuador, existe un organismo que fije precios para la prestación de servicios:

SI

NO

OTRA

10. La competencia de empresas similares de seguridad, ocasionan menor demanda y mayor oferta.

SI

NO

OTRA

Instrucciones Marque con una (X) la respuesta que considere la más adecuada según su criterio. No es necesario que ponga su nombre en la encuesta pero se requiere que todas las respuestas sean las más acercadas a la realidad para fines del presente proyecto, La información proporcionada se la utilizara de forma exclusiva para su fin anteriormente mencionado

11. Cómo calificaría a la experiencia en su cargo dentro de la empresa es de:

Regular

Buena

Media

Excelente

12. Cómo percibe la satisfacción de los clientes en cuanto al servicio que la empresa ofrece

Satisfechos

Rara vez conformes

Molestos

Irritados y esperando otro proveedor

13. La organización y comunicación interna de la empresa, le parece:

Eficiente

Oportuna

Organizada en forma elitista

Deficiente

14. El Armamento que tiene a su cargo, está en el siguiente estado?

Funcionando y con permisos

Funcionando

Obsoleto y sin permisos

Obsoleto

15. Cómo calificaría la dotación de sus implementos para realizar su trabajo?

Regular

Buena

Satisfactoria

Excelente

16. Considera la programación de las inspecciones

Oportunas

Tardías

Falta Programación

17. Con que frecuencia recibe capacitación en su área?

Siempre

Con frecuencia

Casi nunca

Nunca

18. Sus haberes son entregados en forma oportuna?

Siempre

Con frecuencia

Casi nunca

Nunca

19. La organización de la empresa responde a la Logística su trabajo?

Siempre

Con frecuencia

Casi nunca

Nunca

20. Cómo calificaría la Supervisión de puestos de vigilancia?

Oportuna

Constante

Ausente

Deficiente

## **Anexo 2**

### **LEY DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA**

#### **CAPITULO I**

#### **DE LOS SERVICIOS DE VIGILANCIA Y**

#### **SEGURIDAD PRIVADA**

**Art. 1.- Objeto de la Ley.-** Esta Ley regula las actividades relacionadas con la prestación de servicios de vigilancia y seguridad a favor de personas naturales y jurídicas, bienes muebles e inmuebles y valores, por parte de compañías de vigilancia y seguridad privada, legalmente reconocidas. Se entiende por prestación de dichos servicios la que sea proporcionada, dentro del marco de libre competencia y concurrencia, a cambio de una remuneración.

**Art. 2.- Modalidades -** Los servicios de vigilancia y seguridad podrán prestarse en las siguientes modalidades:

1. Vigilancia fija, Es la que se presta a través de un puesto de seguridad fijo o por cualquier otro medio similar, con el objeto de brindar protección permanente a las personas naturales y jurídicas, bienes muebles e inmuebles y valores en un lugar o área determinados.
2. Vigilancia móvil, Es la que se presta a través de, puestos de seguridad móviles o guardias, con el objeto de brindar protección a personas, bienes "y valores en sus desplazamientos.

3. Investigación privada, Es la indagación de; estado y situación de personas naturales y jurídicas; y, bienes con estricta sujeción a lo previsto en la Constitución Política de la República y la ley.

## **CAPITULO II**

### **DE LAS COMPAÑÍAS DE VIGILANCIA Y**

#### **SEGURIDAD PRIVADA**

**Art. 3.-** No podrán ser socios de las compañías vigilancia y seguridad privada, ni formar parte de sus órganos de gobierno y administración, las personas incursas en las siguientes prohibiciones:

- a) Quienes hayan recibido sentencia condenatoria ejecutoriada;
- b) Los miembros de la Fuerza Pública y de la Comisión de Tránsito de la Provincia del Guayas, en servicio activo, sus cónyuges y parientes hasta el segundo grado de consanguinidad y afinidad;
- c) Los funcionarios, empleados y trabajadores civiles al servicio del Ministerio de Defensa Nacional, del Ministerio de Gobierno, de la Policía Nacional, de las Fuerzas Armadas y de la Superintendencia de Compañías;
- d) Quienes hayan sido socios de compañías de vigilancia y seguridad privada, cuyo permiso de funcionamiento haya sido cancelado en forma definitiva; y,
- e) Los ex-miembros de la Fuerza Pública que hayan sido dados de baja por la comisión de infracciones debidamente comprobadas por los órganos competentes.

**Art. 4.- Requisitos para el personal,** El personal que preste sus servicios en esta clase de compañías, como guardias e investigadores privados, deberá cumplir con los siguientes requisitos:

a) Ser calificado y seleccionado previamente por la compañía empleadora, de acuerdo a su idoneidad, competencia, experiencia y conocimientos respecto de la función o actividad a desempeñar. La contratación del personal de vigilancia se efectuará con sujeción al Reglamento de la presente Ley;

b) Tener ciudadanía ecuatoriana;

e) Haber completado la educación básica;

d) Acreditar la Cédula Militar; y,

Haber aprobado cursos de capacitación en seguridad y relaciones humanas, que incluyan evaluaciones de carácter físico y psicológico que serán dictados por profesionales especializados.

El personal de las compañías de seguridad y vigilancia privada será denominado como guardias o investigadores privados, según la clase de actividad que realicen, y, su calidad será acreditada con la respectiva credencial de identificación, que será otorgada por la compañía contratante.

**Art. 5.- Impedimentos para la contratación de personal.-** Las compañías de vigilancia y seguridad privada no podrán contratar personal que se encuentre incurso en las siguientes prohibiciones:

a) Los incapaces absolutos y relativos, determinados en el Código Civil, para las funciones de guardias e investigadores privados;

b) Los guardias, investigadores privados y personal administrativo que hayan sido separados, de una o más compañías de vigilancia y seguridad privada, por la comisión de delitos debidamente comprobados de conformidad con la ley;

e) Quienes hayan recibido sentencia condenatoria penal, debidamente ejecutoriada;

d) Los miembros de la Fuerza Pública y de la Comisión de Tránsito de la Provincia del Guayas, en servicio activo;



e) Los funcionarios, empleados y trabajadores civiles al servicio del Ministerio de Defensa Nacional, del Ministerio de Gobierno, de la Policía Nacional, de las Fuerzas Armadas y de la Superintendencia de Compañías; y,

f) Los ex-miembros de la Fuerza Pública que hayan sido dados de baja por la comisión de infracciones debidamente comprobadas por los órganos competentes.

**Art. 6.-** Los representantes legales y administradores de las compañías de vigilancia y seguridad privada serán los responsables del proceso de calificación y selección del personal que labore bajo sus órdenes y dependencia, estando obligados a capacitarlo mediante cursos y seminarios dictados por profesionales especializados. En el caso de que estas compañías creen establecimientos de formación para tal efecto, deberán contar con la asesoría y supervisión periódica de la Policía Nacional,

**Art. 7.- Constitución,** Las compañías de vigilancia y seguridad privada se constituirán, bajo la especie de compañía de responsabilidad limitada, de acuerdo a la Ley de Compañías y la presente Ley.

**Art. 8.- Objeto Social.-** Las compañías de, vigilancia y seguridad, privada tendrán por objeto social la prestación de servicios de prevención del, delito, vigilancia y seguridad a favor de personas naturales y jurídicas, instalaciones y bienes; depósito, custodia, y transporte de valores; investigación; seguridad en medios de transporte privado de personas naturales s y jurídicas y bienes; instalación, mantenimiento y reparación de aparatos, dispositivos y sistemas de seguridad; y, el uso monitoreo de centrales para recepción, verificación, y transmisión de señales de alarma. En consecuencia a más de las señaladas en su objeto social, las compañías de vigilancia y seguridad privada solamente podrán realizar las que sean conexas y relacionadas al mismo.

**Art. 9.- Razón Social .-** Las compañías de vigilancia y seguridad privada no podrán registrar como razón social o denominación,, aquellas propias de las instituciones del Estado y las referidas a la Fuerza Pública.

**Art. 10.- Registro Mercantil.-** Las escrituras de constitución de las compañías de vigilancia y seguridad privada se inscribirán en un: libro especial que, para dicho efecto, abrirá el Registro Mercantil.

**Art. 11.- Registro de funcionamiento.-** Las compañías de vigilancia y seguridad privada legalmente constituidas e inscritas en el Registro Mercantil, se deberán inscribir en los registros especiales -que, para el efecto, abrirán separadamente el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas y la Comandancia General de Policía Nacional, previa notificación de la Superintendencia de Compañías.

**Art. 12.- Permiso de operación.-** Registrada la compañía en la forma establecida en los artículos anteriores, le corresponde al Ministerio de Gobierno, otorgar el correspondiente permiso de operación.

El permiso de operación será concedido en un término no mayor a quince días, contado a partir de la fecha de presentación de los siguientes documentos:

- a) Copia certificada de la escritura de constitución de la compañía debidamente registrada e inscrita en la forma prevista en esta Ley;
- b) Nombramiento del representante legal de la compañía, debidamente inscrito en el Registro Mercantil; y,
- e) Reglamento Interno de la Compañía, aprobado por la Dirección General del Trabajo.

**Art. 13.- Sujeción al Código del Trabajo.-** El personal de las compañías de vigilancia y seguridad privada, en sus relaciones laborales, estará sujeto a las disposiciones del Código del Trabajo.

### **CAPITULO III**

#### **AUTORIZACION, REGISTRO, UTILIZACION Y**

#### **ALMACENAMIENTO DE ARMAMENTO**

**Art. 14.- De la autorización y, registro para tener y portar armas.-** De conformidad con lo previsto en la Ley de Fabricación, Importación, Exportación, Comercialización y Tenencia de Armas, Municiones, Explosivos y Accesorios, el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, registrará y extenderá los permisos para tener y portar armas, determinando las características, calibre y más especificaciones técnicas de las armas de fuego, que podrán ser utilizadas por las compañías de

vigilancia y seguridad privada. La dotación del armamento se autorizará en estricta proporción a la capacidad de cobertura de dichas compañías.

**Art. 15.- Reportes periódicos, Los representantes legales de las compañías de vigilancia y seguridad privada, entregarán periódicamente la siguiente información:**

- a) Un reporte anual acerca del armamento disponible, con la determinación de sus características y estado de funcionamiento, que será entregado al Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas; y,
- b) Un reporte semestral acerca de los socios y del personal que se encuentre prestando sus servicios, así como de las separaciones producidas con sus respectivas causas, que será entregado a la Comandancia General de la Policía Nacional.

**Art. 16.- Utilización, almacenamiento y registro de armas y equipos.-** Las compañías de vigilancia y seguridad privada utilizarán su armamento y equipo autorizado, de uso exclusivo para el personal de vigilancia y seguridad, en los lugares y horas de prestación de servicios establecidos en los respectivos contratos. El almacenamiento del armamento y equipo autorizado se sujetará a las disposiciones de la Ley de Fabricación, Importación, Exportación, Comercialización y Tenencia de Armas, Municiones, Explosivos y Accesorios.

#### **CAPITULO IV**

#### **DEL CONTROL DE LAS COMPAÑÍAS DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA**

**Art. 17.-** Las compañías de vigilancia y seguridad privada estarán sujetas al control y vigilancia del Ministerio de Gobierno y Policía, conjuntamente con la Superintendencia de Compañías de conformidad con la Ley de Compañías.

**Art. 18.-** La Superintendencia de Compañías notificará, en forma inmediata, la disolución de las compañías de vigilancia y seguridad privada al Ministerio de Gobierno y Policía para los fines legales pertinentes.

**Art. 19.-** La Secretaría Nacional de Telecomunicaciones autorizará a las compañías de vigilancia y seguridad privada la utilización de equipos y frecuencias de radiocomunicación; y, la Superintendencia de Telecomunicaciones realizará el control técnico de los mismos. La concesión de frecuencias se

efectuará siempre y cuando no interfieran con las de la Fuerza Pública, de conformidad con lo establecido en la Ley Especial de Telecomunicaciones.

## **CAPITULO V**

### **DE LAS INFRACCIONES Y SANCIONES**

**Art. 20.-** Sin perjuicio de lo previsto en el Código Penal la Ley de Fabricación, Importación, Exportación, Comercialización y Tenencia de Armas, Municiones, Explosivos y Accesorios y otras leyes, los representantes legales y/o administradores de las compañías de vigilancia y seguridad privada, que incumplan las disposiciones de esta Ley incurrirán en infracciones de carácter administrativo.

**Art. 21.-** Toda persona podrá denunciar ante el Ministerio de Gobierno y Policía la violación a las disposiciones de la presente Ley.

**Art. 22.-** Organismo competente para el juzgamiento de las infracciones El Ministerio de Gobierno y Policía es el organismo competente para conocer y resolver acerca de la imposición de sanciones por las infracciones administrativas previstas en esta Ley.

**Art. 23.- Sanciones.-** Sin perjuicio de las acciones civiles o penales a que hubiere lugar, las infracciones administrativas serán sancionadas con:

- a) Amonestación escrita;
- b) Multa de doscientos a seiscientos dólares de los Estados Unidos de Norteamérica;
- c) Suspensión temporal de quince a treinta días de permiso de operación; y,
- d) Cancelación definitiva de; permiso de operación y, multa de cuatrocientos a mil doscientos dólares de los Estados Unidos de Norteamérica.

Estas sanciones serán aplicadas de acuerdo a la gravedad de la infracción cometida.

**Art. 24.- Procedimiento.-** El Ministerio de Gobierno y Policía notificará a los representantes legales de las compañías presuntamente responsables de una o más infracciones para que, dentro de; término improrrogable de quince días, presenten los justificativos y pruebas de descargo que sean de; caso. Dentro de ese lapso se llevarán a cabo todas las investigaciones y diligencias necesarias para el esclarecimiento de los hechos. Concluido el término antes señalado, el Ministerio de Gobierno y Policía dictará la resolución correspondiente dentro de; término de ocho días.

De las resoluciones que el Ministerio de Gobierno y Policía dicte al amparo de esta disposición se podrá recurrir ante el Tribunal de lo Contencioso Administrativo.

Si el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, de conformidad con lo previsto en la Ley de Fabricación, Importación, Exportación, Comercialización y Tenencia de Armas, Municiones, Explosivos y Accesorios, llegare a suspender o cancelar los permisos de las compañías de vigilancia y seguridad privada para tener y portar armas, comunicará dicha resolución al Ministerio de Gobierno y -Policía, que procederá en forma inmediata a suspender el correspondiente permiso de operación hasta que la compañía subsane la causa que dio lugar a la sanción y así lo ratifique el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas.

**Art. 25.- Responsabilidad Civil y Solidaridad Patronal.-** Las compañías de vigilancia y seguridad privada serán civilmente responsables por daños a terceros, que provengan de los actos u omisiones del personal que se encuentre a su servicio. Serán también solidariamente responsables respecto de las personas que presten sus servicios a su favor en los términos del numeral 11 de; artículo 35 de la Constitución Política de la República.

## **DISPOSICIONES GENERALES**

**PRIMERA.-** Las compañías de vigilancia y seguridad privada, emplearán uniformes, logotipos y distintivos que las identifiquen, diferentes a los de uso privativo de la Fuerza Pública.

**SEGUNDA.-** Las compañías' de vigilancia seguridad privada no podrán utilizar los grados jerárquicos de la Fuerza Pública, para denominar al personal que labora en las mismas.

**TERCERA.-** Las compañías de vigilancia seguridad privada prestarán colaboración inmediata a la Policía Nacional en apoyo a la seguridad ciudadana.

**CUARTA.-** El Ministerio de Gobierno y Policía podrá descentralizar y delegar las facultades que le han sido conferidas en la presente Ley.

**QUINTA.-** Las compañías de vigilancia y seguridad privada contratarán obligatoriamente una póliza de seguro de responsabilidad civil contra daños a terceros, que puedan resultar perjudicados por la prestación de sus servicios; y pólizas de seguro de vida y de accidentes para el personal que preste sus servicios en estas compañías, desde el inicio de su relación laboral.

El Presidente Constitucional de la República en la expedición del Reglamento correspondiente, fijará los montos de las pólizas de los seguros contemplados en esta Disposición General.

**SEXTA.-** En todo lo que no estuviere previsto en la presente Ley se estará a lo dispuesto en la Ley de Compañías y demás leyes en todo lo que fueren aplicables.

**SEPTIMA.-** El personal de las compañías de vigilancia y seguridad privada desempeñará sus funciones dentro del área correspondiente a cada empresa, industria, edificio, conjunto habitacional, local comercial o establecimiento, con los que se haya suscrito el correspondiente contrato de prestación de servicios, con excepción de aquellos contratos que involucren la custodia de personas, bienes y valores fuera de tales áreas.

**OCTAVA.-** Las empresas que no estén constituidas legalmente y que, en forma clandestina, presten servicios de vigilancia y seguridad privada serán clausuradas en forma definitiva; sus propietarios y/o administradores serán sancionados de conformidad con la ley; y, sus armas y equipos serán confiscados.

**NOVENA.-** Las compañías de vigilancia y seguridad privada garantizarán la estabilidad laboral del personal que actualmente trabaja en ellas, pero estarán obligadas a adecuar su nómina a las disposiciones de esta Ley.

## **DISPOSICIONES TRANSITORIAS**

**PRIMERA.-** En el plazo de ciento ochenta días, contado a partir de la promulgación de la presente Ley, las compañías de vigilancia y seguridad privada legalizarán su situación jurídica y adecuarán sus estatutos a las disposiciones de esta Ley.

**SEGUNDA.-** El Presidente de la República, dentro del plazo de noventa días y de conformidad con lo dispuesto en el numeral 5 del artículo 171 de la Constitución Política de la República, expedirá el correspondiente reglamento para la aplicación de la presente Ley.

### **DISPOSICION FINAL**

La presente Ley entrará en vigencia a partir de su publicación en el Registro Oficial.

Dada en el Distrito Metropolitano de San Francisco de Quito, en la sala de sesiones del Congreso Nacional del Ecuador, a los catorce días del mes de julio del año dos mil tres.

f.) Dr. Ramiro Rivera Molina, Primer Vicepresidente, encargado de la Presidencia.

f.) Dr. Gilberto Vaca García, Secretario General.

CONGRESO NACIONAL.- Certifico que la copia que antecede es igual a su original que reposa en los archivos de la Secretaría General.- DIA: 15-07-03.- HORA: 15h 15.- f.) Ilegible.- Secretaría General. (68)

## Anexo 3



### PROPUESTA

Silvia López

Servicio de Diseño, Desarrollo, Implementación y Puesta a Punto

Presente.-

Es para nosotros un placer saludarle muy cordialmente y desearle éxitos en sus funciones. el motivo de la presente es poner a su disposición nuestro servicio de Imprenta y Diseño Gráfico Digital. K-Publicidad es una Agencia de Publicidad dedicada a la excelencia en la rama de imprenta y publicidad; es por ello que ponemos a su consideración los servicios que le ofrecemos los cuales son : Diseño Gráfico, Publicidad Exterior e Interior en Gigantografías, Información en cuanto al S.R.L., Diagramación e Impresión Offset de Libros, Revistas, Trípticos, Dópticos, Hojas Volantes, Papelería de Gerencia, Papelería de Contabilidad, Invitaciones, Tarjetas de Presentación, Facturas, Notas de Venta, Retenciones, Liquidaciones, y todo lo referente a la papelería pre - impresa.

Esperando que la presente sea de su agrado y aceptación, nos despedimos de usted deseándole éxitos en sus funciones al igual que deseamos tenerlo como uno de nuestros distinguidos clientes como son:

Hotel Four Point Sheraton Quito, AENIA, Tupac Katari Ecuador, Porta ONLINE, Ferreteria Velasco, Embagymat, Adet, Hotel Subos La Colina, CV Records, Royal Flowers, Royal Cargo, INSETEC, Lokers S.A., SAKE Restaurant, Ecuador Ecuador y otros clientes que pueden dar testimonio de nuestra calidad y servicio.

Recuerda cualquier duda no dude en comunicarse con nosotros - a continuación cotización pedida.

UNIDADES	DETALLE	CU	TOTAL
10000	Volante A4 - 4 line, full color, papel couché de 90 gr.	\$ 0.036	\$ 360.00

NOTA: ESTOS PRECIOS NO INCLUYEN I.V.A.

Tiempo de entrega - 2 días laborables después de aprobado los artes, puesto que es fondo negro

Forma de pago - Abono 50% al momento de aprobar artes y 50% restante contra entrega.

Atentamente,

Santiago Orellana

Gerente Propietario

098104852 / 2523994

www.kpublicidad.com



Imprenta Autorizada



Imprenta  
Culificada por



GOBIERNO DE LA  
REPUBLICA

para emisión de vócheres  
para eventos y espectáculos



## **Anexo 4**

**Proyecto Informático  
ECUATOSEGUR CIA. LTDA.**

**Quito, Julio del 2012**

Quito, Julio del 2012

SEÑORES  
ECUATOSEGUR CIA. LTDA.  
Presente.-

De nuestra consideración,

Reciba un cordial saludo de **PROYECTOS INFORMATICOS** una división de **CYBERGUIAS DEL ECUADOR S.A.**, a la vez que agradezco la oportunidad que nos brinda para hacerle llegar una propuesta de servicios para el diseño, desarrollo, implementación y puesta a punto de un Proyecto Informático para ECUATOSEGUR CIA. LTDA.

La solución presentada en esta propuesta, se basa en la personalización de Sistemas soportados en software **OPEN SOURCE** respaldándolo con las garantías de uso del **software libre** que otorgan las **Licencias Generales Públicas - GPL** a nivel mundial, lo que constituye ingentes ahorros para la operación y funcionamiento del Portal Web.

Con los productos entregados los visitantes de su nuevo Proyecto Informático podrán acceder y compartir documentos e información de forma ágil y segura sin que esto tome mucho tiempo, mantenimientos y actualizaciones complicadas, altos costos operativos, principalmente siguiendo los mejores estándares de calidad y niveles de seguridad garantizando el buen manejo de la información. Toda la solución estará acorde a los estándares de difusión de información utilizados actualmente para Internet.

➤ **Necesidad:**

DESARROLLO DEL PROYECTO INFORMATICO PARA ECUATOSEGUR CIA. LTDA.

➤ **Solución Propuesta**

El Proyecto Informático cumplirá los objetivos planteados por **ECUATOSEGUR CIA. LTDA.** y se ajustará la solución a los parámetros solicitados.

1. El Proyecto Informático implementado permitirá generar un sentido de pertenencia en los visitantes del mismo mejorando la difusión de la información desplegada.
2. La implementación del Proyecto Informático se lo realizará sobre Plataforma Joomla!, el cual permite tener acceso a la información desde cualquier parte del mundo de una manera ágil, así como un administrador de contenidos robusto y seguro para la navegación. Esta metodología ha sido probada por mucho tiempo en el mercado y asistido constantemente por grandes gurús de la Web de todo el mundo.

3. El nuevo Proyecto Informático contará con su propio **PANEL DE CONTROL** centralizado, para la administración de sus contenidos, módulos y componentes implementados.
4. El Proyecto Informático contará con completa flexibilidad para cambiar la interfaz gráfica o Layout, manteniendo intactos los contenidos publicados.
5. Se utilizarán Tecnologías con alto grado de riqueza visual para el usuario, utilizando combinaciones de HTML, DHTML, XML, PHP, AJAX, CSS y Action Script - Flash.
6. Es importante mencionar los beneficios de usar plataforma web Joomla!, es así que como una muestra de algunos de los portales desarrollados por nuestra empresa que se encuentran al aire tenemos:

[www.piecuador.com](http://www.piecuador.com)

[www.traumatologia.com.ec](http://www.traumatologia.com.ec)

[www.paidelsol.com](http://www.paidelsol.com)

[www.fregoneseyasociados.com](http://www.fregoneseyasociados.com)

[www.ecuacompra.com](http://www.ecuacompra.com)

[www.planetacelularec.com](http://www.planetacelularec.com)

[www.sed.com.ec](http://www.sed.com.ec)

[www.artroscopiaquito.com](http://www.artroscopiaquito.com)

[www.alarmmega.com](http://www.alarmmega.com)

## **Implementación del Proyecto Informático**

### **1.1. Características y contenido (Anexo 1)**

- Hosting y dominio por un año
- Creación de gráficas de acuerdo a la imagen corporativa
- Desarrollo del Portal Web
- Soporte completo para Web 2.0.
- Sistema de búsquedas en el Portal.
- Soporte para programación Dinámica AJAX
- Soporte de múltiples formatos, para HTML, Word, Excel, Acrobat, etc.
- Fechas de Publicación y caducidad
- Formulario de contacto
- Encuestas básicas
- Páginas en versión imprimible, envío vía e-mail y descarga de contenidos
- Soporte para envío de boletines electrónicos (Newsletter)
- Sección de Noticias.
- Sistema de Comentarios en contenidos.
- Valoración de artículos.
- Zonas de descarga de documentos y material multimedia (Biblioteca Electrónica)

- Videos en los contenidos.
- Gráficos e Ilustraciones en todos los contenidos.

## 1.2. Panel de Control Amigable para la administración del Proyecto Informático (Anexo 1)

- Administración de la página principal
- Administración de los contenidos
- Administración de usuarios (Tres niveles: Back-end: (Súper Administradores, Administradores, Managers), Front-end: (Publicadores, Editores, Registradores), Usuarios especiales y Usuarios Públicos.
- Administración de todos los componentes configurados
- Sistema de Back-up de la Base de Datos
- Sistema de monitoreo y estadísticas de acceso al Portal, para monitoreo.
- Integración con Google Analytics para generar estadísticas avanzadas.

## CRONOGRAMA DE TRABAJO

Para el desarrollo completo del Proyecto Informático se estima un tiempo de ejecución de 20 días laborales luego de la firma del Contrato y de haber recibido toda la información requerida por parte de **MACONSVI** así como también de haber cumplido con todos los requerimientos necesarios junto con el personal designado para el proyecto.

ACTIVIDADES								
		Entrega de la información y material gráfico	Implementación de la Plataforma y Módulos Básicos	Configuración, Implementación y personalización de componentes y módulos para el portal.	Integración de Contenidos	Pruebas y Testing	Capacitación	Entrega del Producto
DIAS LABORABLES	1	√						
	2	√						
	3	√						
	4		√					
	5		√					
	6		√	√	√			
	7			√	√			
	8			√	√			
	9			√	√			
	10			√	√			
	11			√	√			
	12			√	√			
	13			√	√			
	14				√			
	15				√			

16				√			
17					√		
18					√		
19						√	
20							√

### 1. Construcción de la línea Base del Proyecto Informático

El siguiente conjunto de tareas persiguen personalizar el Sistema de Administración de Contenidos de la Plataforma Web en su última versión estable, para que se adapte con la visión de **ECUATOSEGUR CIA. LTDA.**

Se creará el arte con la plantilla, que finalmente, será el rostro comunicacional del portal, se incluirán los componentes generales mencionados en la sección anterior afinando cada uno de ellos para hacerlos de fácil uso y atractivos para el usuario final.

#### SOFTWARE UTILIZADO:

El software que se utilizará será el CMS Joomla! OPEN SOURCE el cual está basado en Licencias Generales Publicas y no tiene costo alguno de licenciamiento.

- Sistema Operativo: Linux
- Bases de Datos: MySQL y Postgre SQL
- Servidor de Aplicaciones Apache Web Server
- Tecnologías de Programación: HTML, DHTML, PHP, XML, AJAX y Action Script - Flash
- Sistema de Administración de Contenidos Web

#### HARDWARE REQUERIDO:

Ponemos a disposición de **ECUATOSEGUR CIA. LTDA.** un servidor Web por el período de un año, el mismo que cumple con las características requeridas para el desarrollo e implementación del Proyecto Informático.

#### (Anexo 2)

#### REQUERIMIENTOS PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO

Para la realización del proyecto se requiere:

- Toda la información necesaria referente a **ECUATOSEGUR CIA. LTDA.**, que se desee colocar en el nuevo Proyecto Informático, tales como: Logos, Artes gráficas, textos, fotografías e Imágenes, manual de identidad corporativa.

- Archivos de imprenta y publicidad existentes con la finalidad de llevar uniformidad en la comunicación. ( en formato de Adobe Illustrator o PhotoShop de ser posible)
- Al finalizar se entregará el Proyecto Informático funcionando. El personal asignado para administrar los contenidos del portal se encargará del ingreso de la información al mismo, posteriormente a la capacitación. Para las primeras cargas de contenidos en el portal, brindaremos todo el soporte y apoyo necesario.

## **PROPUESTA ECONÓMICA**

La inversión que tendrá que realizar **ECUATOSEGUR CIA. LTDA.** para disponer de nuestros servicios está dispuesta en el **Anexo 1**.

### **El valor incluye:**

1. Diseño del portal con todas las funcionalidades expuestas.
2. Soporte Técnico, Mantenimiento y seguimiento a las soluciones por tres meses a partir de la firma del acta de recepción.
3. Un año de servicio de Web Hosting.

### **El valor no incluye:**

- Material fotográfico y Material de impresión (de generar algún valor)
- Interés por diferido con tarjeta de crédito (únicamente el interés que cobra el Banco al Tarjetahabiente de forma directa)
- Impuesto al Valor Agregado (IVA)

## **PRODUCTOS A ENTREGAR**

La implementación, desarrollo, capacitación, puesta a punto y seguimiento de las soluciones ofertadas incluyen:

1. Diseño y creación del nuevo Proyecto Informático.
2. Implementación de las aplicaciones, módulos, componentes y respectivas funcionalidades del Proyecto Informático de acuerdo a las características técnicas presentadas en este documento y cumpliendo los términos de referencia de la contratación.
3. Entrega de un CD con: Manuales Técnicos y de Usuario en idioma español, todos los archivos fuentes generados en la programación y diseño gráfico, así como también un Back-up del producto final entregado.
4. Se configurará adecuadamente la solución expuesta en un lapso máximo de 20 días laborables. A partir de la firma y aprobación del contrato de servicios y de la recepción de la información solicitada.
5. Se impartirá una capacitación para las personas designadas como administradores del Proyecto Informático.

## **GARANTIAS DE FUNCIONAMIENTO**

Beneficios que obtendrá **ECUATOSEGUR CIA. LTDA.** :

1. El servicio que brindamos garantiza entregar un Proyecto Informático Profesional, con las mejores características del Mercado.
2. Los sistemas instalados y configurados funcionarán correctamente y se mantendrán estables. Cumplirán con los estándares internacionales de publicación de información para Internet. Quiere decir que soportará los estándares de publicación de los principales navegadores: Internet Explorer, Mozilla, Netscape, Opera, Safari; así como también los sistemas operativos MS Windows, Mac, Linux.
3. Asesoramiento técnico en el manejo y configuración de los Sistemas que soportarán las aplicaciones ofertadas.

### **EQUIPO CONSULTOR**

Para la creación, diseño, implementación, desarrollo, capacitación, puesta a punto y seguimiento del Proyecto Informático ofertado participarán los siguientes profesionales, mismos que cuentan con la suficiente experiencia comprobada en el desarrollo de proyectos y aplicaciones Web.

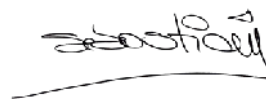
- |                              |                           |
|------------------------------|---------------------------|
| • <b>Sebastián Maldonado</b> | Director del Proyecto     |
| • <b>Adriana Quintana</b>    | Coordinadora de Proyecto, |
| • <b>Jesús Rodríguez</b>     | Ingeniero Informático     |
| • <b>Luis Cuadrado</b>       | Diseño Multimedia         |
| • <b>Daniel Flores</b>       | Social Media              |
| • <b>Santiago Arellano</b>   | Desarrollo Web            |
| • <b>Carlo Maroto</b>        | Sistemas .net y ASP       |
| • <b>Alberto Palomeque</b>   | Diseñador Web             |
| • <b>Gabriela Díaz</b>       | Diseñadora Web            |
| • <b>Emanuel Carrasco</b>    | Programador               |
| • <b>Gustavo Ordoñez</b>     | Asesor                    |

Seguros de satisfacer todas sus inquietudes y necesidades esperamos poder brindarle nuestros servicios profesionales, soporte técnico, apoyo y asesoramiento, para que Ud. disponga de herramientas apropiadas que le permitan manejar adecuadamente su información en Internet.

Contamos con la suficiente experiencia para servirle, así como el respaldo de nuestros clientes satisfechos.

Agradeciendo su valiosa Atención,

Atentamente



---

**Alberto Palomeque**  
**Director del Proyecto**



Plan de Servicio	
1.1. Características y Contenido para el Portal	Inversión \$
Hosting y Dominio por un año Creación de gráficas de acuerdo a la imagen corporativa Desarrollo del Portal Web Soporte completo para Web 2.0. Sistema de búsquedas en el Portal. Soporte para programación Dinámica AJAX Soporte de múltiples formatos, para HTML, Word, Excel, Acrobat, etc. Fechas de Publicación y caducidad Galería de Imágenes Cuentas de Correo Electrónico con su dominio Formulario de contacto Encuestas básicas Contador de Visitas	800
Sección de Noticias y Sistema de Comentarios en contenidos Valoración de artículos Zonas de descarga de documentos y material multimedia (Biblioteca Electrónica) Links de Interés Posicionamiento en Buscadores Videos en los contenidos	200
Administración de la Página principal Administración de los contenidos Administración de los Servicios Administración de todos los componentes configurados	500
Sistema de monitoreo y estadísticas de acceso al Portal para monitoreo. Integración con Google Analytics para generar estadísticas avanzadas. Integración en Redes Sociales (Incluye un perfil profesional) Módulo de registro y sistema de Envío de Correo Masivo	400

Páginas en versión imprimible, envío vía e-mail y descarga de contenidos.	
Soporte para envío de boletines electrónicos (Newsletters)	
<b>Adicionales y Extras</b>	
Implementación en otro Idioma	<b>395</b>
Minisitio en Facebook, Asesora Virtual, Consulta de Notas	<b>700</b>
Cotizadores, Conversores, Soporte en Línea, Foros, Paypal, Calendario de Eventos	<b>590</b>

## ANEXO 2

<b>Características Principales</b>	<b>Linux Server</b>
Transferencia de Ancho de banda mensual	ilimitado
Espacio en disco	limitado
Sub – dominios	ilimitado
Re direccionamiento de dominios	ilimitado
<b>Correo Electrónico</b>	
Soporte SMTP y POP	Sí
Alias, re-envíos y auto respuestas	Sí
Web mail	Sí
POP3 Accounts	ilimitado
<b>Acceso y programación</b>	
Panel de Control	Sí
Cuentas FTP	ilimitado
Perl 5.8.8	Sí
PHP 5.2.15	Sí
mySQL Manager	Sí
mySQL Bases de datos	ilimitado
SSL	Gratis
<b>Extras</b>	
Soporte para FrontPage	Sí

Shopping Cart Software	Sí
Mailing List Software	Sí
Estadísticas Gráficas	Sí
Actualizaciones automáticas de software y parches de seguridad	Sí
Backup de información en disco duro del total de archivos y bases de datos almacenadas.	Sí

### **ANEXO 3:**

#### **Información a recopilar**

- Logotipos (de tenerlos)
- Visión, Misión de la empresa
- Artes Gráficas
- Textos y descripciones de productos
- Manual de Identidad corporativa
- Archivos de imprenta y publicidad
- Listado de Productos
- Fotografías de productos
- Videos
- Páginas de referencia
- Enlaces de Interés.
- Novedades referentes al giro de la empresa.
- Artículos relacionados con la empresa.
- Cuentas de Correo (info@sudominio.com)

- Traducciones en otro idioma (si es que se requiere la implementación en otro lenguaje)

#### **ANEXO 4:**

### ***PROPUESTA REDES SOCIALES***

#### ***FACEBOOK***

☐ Ingreso como empresa y sus servicios en Facebook.

☐ Creatividad gráfica. Para esto, se desarrollará una aplicación flash que permita diferenciarse con el resto de perfiles de Facebook. La información completa de los paquetes se publicará en el Minisitio.

Ejemplos:

<http://www.piecuador.com/minisitios>

#### ***Plazo***

*Se estima que para el desarrollo de la solución se requieren 10 días laborables a partir de la aprobación del diseño, así como la entrega de la información necesaria para el desarrollo.*

#### ***Costo de la solución***


*A continuación se detallan los costos desglosados de la solución:*

Item	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Creación y personalización de página de Facebook con minisitio flash	1	700	700
Creación y personalización de página de Facebook profesional + primeros fans	1	347	347

- El precio no incluye IVA

**Atentamente**

**Alberto Palomeque**

 **Proyectos Informáticos**

www.piecuador.com

Telf: (593 – 2) 2559177 ext. 114

Cel: 088953535

## Anexo 5

en su trabajo y metas productivas.



### **TEMARIO:**

- Las competencias y cualidades básicas que todo buen líder debe tener.
- Los tres pilares del Empowerment y su aplicación al liderazgo efectivo.
- Dirección de Personas - Herramientas para delegar el trabajo y obtener cumplimiento.
- La forma de involucrar y comprometer a las personas hacia las actividades y proyectos.
- El Clima del Equipo - Cómo motivar y desarrollar a los integrantes de nuestro equipo.
- Cómo tomar decisiones con responsabilidad y basado en información correcta.
- Técnicas efectivas para controlar el trabajo de otros y potenciar al máximo su gestión.
- Los tres tipos de colaboradores y cómo manejarlos para lograr un equipo de alto rendimiento.
- Formas de corregir y entrenar a nuestros colaboradores sin generar rechazo ni molestia.
- las formas de manejar el comportamiento y las emociones del personal bajo su cargo.
- Los elementos fundamentales que le asegurarán una posición de liderazgo en el tiempo.
- Las técnicas de alto impacto para mantener la disposición y motivación del grupo.
- Cómo utilizar la visión del grupo y los propósitos individuales para el logro de objetivos.
- La forma de empujar las funciones del grupo sin descuidar el bienestar de los individuos.

**Lugar:** Hotel Hilton  
**Colón**  
**Fecha:** 25 y 26 de Julio,  
**2012**  
**Inversión:** \$ 280,00 + IVA

**Descuentos por Ponto Pago**  
**CUPOS LIMITADOS**

**Aceptamos Todas Las**  
**Terjetas de Crédito**

**Incluye:**

- Test de liderazgo previo al inicio de Seminario
- Material de apoyo
- 2 Coffee breaks
- Almuerzo
- Test de liderazgo posterior al Seminario
- Certificado Avalado Internacionalmente.
- Un mes de coaching gratis.

**(02) 603 0905 / (02) 603 0905**



**HUBBARD COLLEGE**  
**OF ADMINISTRATION**

[Información adicional](#)

**Inscríbete Ahora**

\*\*\*\*\*

Está recibiendo este mensaje ya que es parte de una de las siguientes listas:

- Contactos Gato Arboleda
- Clientes Grupo Calda
- Inscritos APW
- Estudiantes SAJC
- Estudiantes HCA

Reenvíe este mensaje a quien le pueda interesar; [this link](#)

Para actualizar sus preferencias; [this link](#)

Si no desea seguir recibiendo cartas informativas; [this link](#)



aprendizaje del grupo bajo la concepción de una responsabilidad compartida, utilizamos elementos audiovisuales que promueven la participación activa de los asistentes

**INSCRIPCIONES:** [seminarios@gruporg.info](mailto:seminarios@gruporg.info)  
[arodriguez@gruporg.info](mailto:arodriguez@gruporg.info)  
 02-2495278 02-5125915 09-8113151

		<b>Seminario Manejo del Portal de Compras Públicas Nivel Avanzado 2012</b>		Ingresa al 
<b>INSTRUCTOR:</b> <b>FECHAS:</b>  <b>HORARIO:</b> <b>INVERSIÓN:</b>		Ing. Carlos Novoa Quito: 26 y 27 de julio de 2012  16 HORAS DE 8H30 A 18H00 USD\$ 365,00 + IVA		
<b>TEMARIO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• -Ley orgánica del sistema nacional de contratación pública, su reglamento y resoluciones.</li> <li>• -Manejo del Portal de Compras Públicas</li> <li>• -Como preparar y controlar de forma correcta los procesos de Contratación Pública, como Entidad Contratante.</li> <li>• -Como participar de forma eficiente como Proveedor del Estado.</li> </ul> <b>GENERALIDADES Y NORMAS COMUNES A TODOS LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• -Atribuciones del INCOPI</li> <li>• -Cambios fundamentales en el sistema.</li> <li>• -Notificaciones</li> <li>• -Herramientas del Sistema</li> <li>• -PAC Plan anual de contratación</li> <li>• -Clasificador Central de Productos</li> <li>• -Búsqueda de Procesos</li> <li>• -Cronograma de procesos y</li> <li>• -Convalidaciones de errores de forma.</li> <li>• -Elaboración de Pliegos de Procedimientos de Contratación Pública.</li> </ul> <b>PROCEDIMIENTOS PRECONTRACTUALES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• -Procedimientos de Subasta Inversa Electrónica</li> <li>• -Procedimientos de Menor Cuantía</li> <li>• -Menor cuantía de obras</li> <li>• -Procedimientos de Contratación</li> <li>• -Procedimientos de Licitación</li> </ul>				

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infima Cuantía</li> <li>• Márgenes de Preferencia para micro y pequeñas empresas</li> </ul>
PROCEDIMIENTOS DE RÉGIMEN ESPECIAL
INSCRIPCIONES: <a href="mailto:seminarios@gruporg.info">seminarios@gruporg.info</a> <a href="mailto:arodriguez@gruporg.info">arodriguez@gruporg.info</a> 02-2495278 02-5125915 09-8113151

#### Ley de Correo Electrónico del Ecuador

Correo enviado de acuerdo a la Ley de Correo Electrónico del Ecuador y su Reglamento publicado en el Registro Oficial No.735 del 31 de diciembre de 2002, Decreto No.3496, Artículo 22.

Todo mensaje electrónico que cuente con la opción de desuscripción no se considera spam.

Favor hacer clic en el link para [REMOVER](#)



**De:** "SEMINARIOS GRUPORG " <seminarios@gruporg.info>  
**Para:** "SEMINARIOS GRUPORG " <seminarios@gruporg.info>  
**Enviado:** Lunes, 09 de Julio de 2012 16:58  
**Adjuntar:** Formulario Inscripción Empresarial\_ doc final.doc  
**Asunto:** Seminario Manejo del Portal de Compras Públicas Nivel Básico y Avanzado



### Seminario Manejo del Portal de Compras Públicas Nivel Básico 2012

Ingrese al  Sistema Oficial  
de Contratación  
Pública

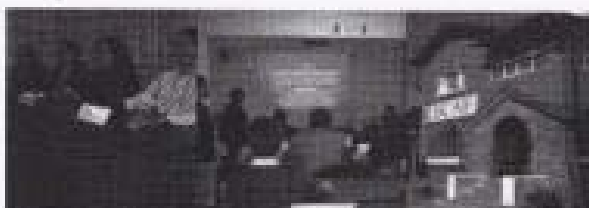
**INSTRUCTOR:** Ing. Carlos Novoa  
**FECHAS:** Quito: 31 de julio de 2012  
Guayaquil: 30 de julio de 2012  
**HORARIO:** 8 HORAS DE 8H30 A 18H00  
**INVERSIÓN:** USD\$ 199,00 + IVA

#### TEMARIO:

- Normativa Vigente.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública
- Fase de Planificación de Compras
- Fase Pre-Contractual
- Tipos de Procedimientos
- Régimen de Excepciones
- Proceso de Participación
- Manejo del Portal De Compras Publicas
- Herramientas electrónicas
- Entidades
- Proveedores
- Guías de referencia
- Sugerencias
- Infima Cuantía
- Menor Cuantía
- Licitación
- Cotización
- Subasta Inversa Electrónica
- Licitación Electrónica
- Procedimientos

#### Metodología:

El seminario tiene una base teórica y se trabaja en un entorno virtual simulado que permite el



**ECAE**

Escuela de Negocios

## Curso de Ventas y Servicio al Cliente

De martes a viernes  
de 7am. a 9am.

Durante 3 semanas

Duración:

**24**  
HORAS

### TEMAS DEL CURSO:

El Arte Del Vendedor / Taller de preguntas Inteligentes  
Taller basado en lenguaje del cliente / Manejo de Objeciones /  
Cierre de ventas bajo enfoque consultivo / Cómo vender ideas /  
Taller de cómo vender el precio / Presentación de cierres

### Valor de la inversión:

US. 148.00 + Iva.

Descontos especiales para empresas  
Formas de Pago: Efectivo, cheque, tarjeta de  
crédito, crédito directo hasta 3 meses sin intereses.

### Quiénes participan:

Vendedores, empresarios, agentes comerciales,  
supervisores de Ventas, personal de atención, etc.

SE ENTREGA DIPLOMA Y CERTIFICADO

### PROFESORES E INSTRUCTORES:

Los profesores e instructores del ECAE tienen experiencia en el  
comercio y han estudiado en las mejores universidades  
nacionales e internacionales de Negocios.

Sea un  
vendedor  
de  
**EXITO**

**INICIO:**  
**31 de Julio**



Informes e Inscripciones en:  
[direccion-comercial@ecae.com.ec](mailto:direccion-comercial@ecae.com.ec)

Teléfono: 228 08 91 / 252 11 72

Almagro N26-131 y La Pinta, Quito Ecuador

Si usted no desea seguir recibiendo información de la empresa MEPEYMEAYUDAS, le recomendamos  
enviar un e-mail con la palabra desuscripción al mail [mailplus@andinanet.net](mailto:mailplus@andinanet.net)



LV.L

INVESTIGACIÓN Y VIGILANCIA INTEGRAL

---

## CONDUCCIÓN Y PROTECCIÓN ANTISECUESTRO

### DATOS GENERALES:

Estamos acreditados por las siguientes Entidades Gubernamentales:

**MRL Ministerio de Relaciones Laborales** calificación como instructores de:

- Protección a Personas
- Seguridad de Instalaciones
- Conducción táctica.

**INCOP Instituto Nacional de Contratación Pública**

- Código 92900 Servicios relacionados con la enseñanza y la capacitación
- Código 85210 Servicios de investigación
- Código 85250 Servicio de Guardias de Seguridad

**RUC Registro Único de Contribuyentes**

- Asesoría y Capacitación en Seguridad
- Actividades de Vigilancia y Protección
- Capacitación

#### 1. INSTRUCTORES

SBOS. José Merino Narváez  
SGOP. Mario Quinatos Castro  
CBOP. Alberto Castillo Acosta

#### 2. HORARIO.

08:00 a 17:00

#### 3. FECHA TENTATIVA (sábado y domingo)

11 y 12 de Agosto

#### 4. DURACIÓN.

2 días - 18 horas pedagógicas

#### 5. INSTALACIONES

- Aulas y polígono de tiro de IVI Seguridad San Carlos calle Pedernales y el Cisne
- Prácticas de Conducción Instalaciones de transportistas del Ecuador 800 m<sup>2</sup>

#### 6. MODALIDAD

Presencial- 20% teórico y 80 % practico

#### 7. A QUIEN ESTÁ DIRIGIDO.

- Escoltas, Protectores VIP y Guardaespaldas en general
- Conductores de Seguridad y Conductores Protectores
- Personal Operativo de Seguridad Pública y Privada
- Público en General que desee adquirir conocimientos básicos de protección



IV.L

## INVESTIGACIÓN Y VIGILANCIA INTEGRAL

---

### 8. INVERSIÓN.

- 1 participante \$ 500,00 no incluye IVA
- \$ 550,00 Para los participantes de provincia se incluirá hospedaje, alimentación y servicio de transporte, (A partir de las 08:00 del día sábado hasta las 17:00 del día domingo)

### 9. EL PROGRAMA INCLUYE.

- Instructores en servicio pasivo de los Grupos de elite de la Policía Nacional.
- 03 vehículos  
2 vehículos para prácticas de protección VIP  
1 vehículo para prácticas de conducción táctica
- 50 tiros 9 mm por alumno en el polígono
- 100 tiros paintball por alumno en prácticas
- Certificado de asistencia de haber aprobado al curso "CONTAS" Conducción Táctica Anti-Secuestro.
- Pistola 9 mm para practica en el polígono
- CD con fotografías y video del curso
- Gorra con logotipo del curso
- Camiseta táctica manga larga
- Almuerzo, coffee break, bebidas hidratantes

### 1. OBJETIVOS.

#### 1.1. OBJETIVO GENERAL.-

Capacitar al personal de protección en seguridad VIP en conocimientos y Técnicas para detectar posibles asaltos, robos o secuestros, complementando con el conocimiento de armas, prácticas de Tiro y conducción táctica a la defensiva y evasivamente mediante la ejecución de estrategias y procedimientos básicos de Protección, tanto en lo teórico como en lo práctico, enmarcados en el respeto absoluto de los Derechos Humanos, para que puedan actuar en forma eficiente y oportuna en cuanto se refiere a las actuaciones frente a momentos de crisis.

#### 1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- 1.2.1. Proporcionar conocimientos en tiro, al personal de protección para un mejor desenvolvimiento frente a momentos de crisis.
- 1.2.2. Desarrollar en los conductores de vehículos VIP las destrezas y habilidades adecuadas, al momento de actuar en circunstancias difíciles.



I.V.I.

## INVESTIGACIÓN Y VIGILANCIA INTEGRAL

### 2. CONTENIDO PROGRAMÁTICO.

#### LISTADO DE INSTRUCTORES Y MATERIAS.

MATERIAS		CAPACITADORES
MODULO TEÓRICO		SboS. José Merino Narváez SgoP. Mario Quinatos Castro CboP. Alberto Castillo Acosta
1	<ul style="list-style-type: none"><li>• SEGURIDAD PERSONAL</li><li>• SECUESTROS</li><li>• PREVENCIÓN DE SECUESTROS</li><li>• PERFIL DEL PROTECTOR</li><li>• MEDIDAS DE SEGURIDAD</li><li>• CONOCIMIENTO DE ARMAS Y TIRO</li></ul>	
MODULO PRACTICO		
2	<ul style="list-style-type: none"><li>• PRACTICAS DE TIRO</li><li>• TIRO DE REACCIÓN</li><li>• TIRO DE PROTECCIÓN</li></ul>	
3	<ul style="list-style-type: none"><li>• PROTECCIÓN VIP</li><li>• FORMACIÓN</li><li>• DESPLAZAMIENTOS A PIE</li><li>• DESPLAZAMIENTOS EN VEHÍCULOS</li><li>• ATENTADOS EN FORMACIONES</li><li>• ATENTADOS EN CARAVANAS</li><li>• EJERCICIOS DE REACCIÓN</li><li>• TÉCNICAS DE KRAV MAGA (Combate de contacto)</li></ul>	
5	<ul style="list-style-type: none"><li>• CONDUCCIÓN DEFENSIVA Y EVASIVA</li><li>• FRENADO DE EMERGENCIA</li><li>• J HACIA ATRÁS</li><li>• J ADELANTE</li><li>• SLALOM</li></ul>	

Link de videos <http://www.lvi-seguridad.ec/videos-fotos-curso-vip.html>

Atte.

Fabián Sánchez Castro  
Gerente de Mercadeo  
02-2572-336 / 2477-441 / 095120-592

# NOMINA

CARGO	Sueldo Básico	No. Empleados	Total	Vacaciones	13er. Sueldo	14to. Sueldo	Fondo de Reserva	Aporte Patronal	SECAP 0,5%	IECE 0,5%	Total Mensual	Total Anual
Gerente General	1200,00	1	1.200,00	49,98	99,96	75,00	99,96	133,80	6,00		1.179,18	14.150,16
Secretaria	450,00	1	450,00	18,74	37,49	28,13	37,49	50,18	2,25	2,25	442,19	5.306,31
Contador	450,00	1	450,00	18,74	37,49	28,13	37,49	50,18	2,25	2,25	442,19	5.306,31
Jefe de Ventas	650,00	1	650,00	27,07	54,15	40,63	54,15	72,48	3,25	3,25	638,72	7.664,67
Vendedor	500,00	2	1.000,00	41,65	83,30	62,50	83,30	111,50	5,00		982,65	11.791,80
Empleados	300,00	20	6.000,00	249,90	499,80	375,00	499,80	669,00	30,00		5.895,90	70.750,80
Guardias	320,00	120	38.400,00	1.599,36	3.198,72	2.400,00	3.198,72	4.281,60	192,00		37.733,76	452.805,12
Supervisor Operaciones	650,00	1	650,00	27,07	54,15	40,63	54,15	72,48	3,25		638,72	7.664,67
TOTAL GENERAL												575.439,84

## **BIBLIOGRAFIA:**

DONNELLY GIBSON IVANCEVICH (1997) **"Fundamentos de Dirección y Administración de Empresas.** Octava Edición.

GEORGE A. STEINER (1998). **"Planificación Estratégica, Lo que Todo Director debe Saber"**. Vigésima Tercera Reimpresión. Editorial CECSA

JEAN PAUL Sallenave. **"La Gerencia Integral ;No le tema a la Competencia, Témale a la Incompetencia!"** Editorial Norma.

JOSÉ CARLOS JARAMILLO **"Dirección Estratégica"**. Segunda Edición Mc Graw-Hill de Management. Año 1992

GPHILLIP KOTLER **"Dirección de la Mercadotecnia (Análisis, Planeación, Implementación y control)** 7a. Edición. Año 1993.

ACKROFF, Russel L. **Planificación de la empresa del futuro.** México, Limusa 1992

ACLE TOMASINI, Alfredo, **Planificación Estratégica y control total de la calidad.** México, Giraldo, 1995.

Peter Drucker, **La "Sociedad del Conocimiento"**, México, Cuarta Edición

HAMERMESH, Richard G. **Planeación Estratégica,** México, Limusa 1994.

HILL, Charles W. L., Jones, Gareth. **Administración estratégica, un enfoque integrado.** Bogotá, Mc Graw Hill, 1996.

HOFER, Charles W; SCHENDEL, Dan. **Planeación Estratégica**. Bogotá Norma 1985.

El Control de Gestión Estratégico: la gestión por actividades P Lorino. México DF 2001

MINTZBERG, Henry, **El proceso estratégico**, México, Prentice Hall, 1995.

RODRIGUEZ ARROYO, José, **Planeamiento estratégico**. Lima, APAD, 1992.

SERNA GOMEZ, Humberto. **Planeación y gestión estratégica**. Bogotá Fondo Editorial Lelis, 1994.

VILLEGAS ORREGO, Fabio. **Un nuevo modelo de plan estratégico en mercadeo**, Lima, ESAN, 1993.

DAVID Fred R. (2003). **Conceptos de Administración Estratégica** (9a ed).México: Pearson Educación.

HITT Michael A. DUANE IRELAND R. y HOSKISSON Robert E. (2003)

**Administración estratégica. Competitividad y conceptos de globalización**. (5aed). México: International Thomson Editores.

NICHOLSON, Walter. **Teoría macroeconómica. Principios básicos y aplicaciones**. (6a ed). España. Año 1997

PORTER, Michael. (1995). **Estrategia competitiva, Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia**. México: CECSA.

THOMPSON, Arthur A, STRICKLAND, A. (2001). **Administración estratégica, conceptos y casos** (11a ed). México: McGraw-Hill